



---

# **BACHELORARBEIT**

---

Frau  
**Rabia Maddah**

**Die zunehmende Relevanz des  
Cultural Branding's in der  
heutigen  
Markenkommunikation**

**2015**

# **BACHELORARBEIT**

---

## **Die zunehmende Relevanz des Cultural Branding's in der heutigen Markenkommunikation**

Autorin:

**Frau Rabia Maddah**

Studiengang:

**PR-und Kommunikationsmanagement**

Seminargruppe:

**AM11sK1-B**

Erstprüfer:

**Herr Prof. Dr.-Ing. Robert J. Wierzbicki**

Zweitprüfer:

**Frau Natalie Mohr**

Einreichung:

**Köln, 22.06.2015**

# **BACHELOR THESIS**

---

## **The increasing demand of cultural branding in contemporary brand communication**

author:

**Ms. Rabia Maddah**

course of studies:

**PR-and Communicationmanagement**

seminar group:

**AM11sK1-B**

first examiner:

**Mr. Prof. Dr.-Ing. Robert J. Wierzbicki**

second examiner:

**Ms. Natalie Mohr**

submission:

Cologne, 22nd June, 2015

**Bibliografische Angaben**

Nachname, Vorname: Maddah, Rabia

Die zunehmende Relevanz des Cultural Branding's in der heutigen Markenkommunikation.

The increasing demand of cultural branding in contemporary brand communication.

56 Seiten, Hochschule Mittweida, University of Applied Sciences,  
Fakultät Medien, Bachelorarbeit, 2015

**Abstract**

Die nachfolgende wissenschaftliche Arbeit beschäftigt sich mit der Relevanz des Cultural Branding in der heutigen Markenkommunikation. Cultural Branding bietet eine neue Perspektive auf Methoden und Strategien des Marketings. Gegenstand dieser Arbeit ist eine Analyse der Faktoren, die dazu beitragen, dass Cultural Branding zunehmend an Bedeutung gewinnt. Ausgangspunkt der Arbeit ist die klassische Markenkommunikation: Nach einer Definition des Begriffs folgt die Erörterung der aktuellen Herausforderungen, denen sich die klassische Markenkommunikation im heutigen Zeitalter stellen muss. Ein besonderer Fokus liegt dabei auf dem Phänomen „Kultur“ und der Frage, welchen Einfluss kulturelle Bedingungen auf aktuelle Marketingmaßnahmen haben. Vor diesem Hintergrund wird das Prinzip des Cultural Branding im Detail vorgestellt und anhand von Fallbeispielen analysiert. Darauf aufbauend wird dargestellt, inwieweit Cultural Branding zu einer erfolgreichen Markenkommunikation beitragen kann, die durch klassische Ansätze nicht zu erzielen wäre. Die Arbeit ist theoretisch-analytischer Natur und befasst sich mit empirischen Daten auf qualitativer Ebene. Dementsprechend wurde auf eine quantitative Erhebung, z. B. in Form einer Umfrage, verzichtet.

# Inhaltsverzeichnis

<b>Inhaltsverzeichnis .....</b>	<b>VII</b>
<b>Abkürzungsverzeichnis .....</b>	<b>VIII</b>
<b>Formelverzeichnis.....</b>	<b>IX</b>
<b>Abbildungsverzeichnis .....</b>	<b>X</b>
<b>Tabellenverzeichnis .....</b>	<b>XI</b>
<b>1 Einleitung.....</b>	<b>1</b>
<b>2 Markenkommunikation als strategisches Instrument der Kommunikationspolitik.....</b>	<b>2</b>
<b>3 Die heutigen Herausforderungen der Markenkommunikation .....</b>	<b>4</b>
3.1 Die steigende Informationsflut .....	5
3.2 Handeln nach den Prinzipien der Nachhaltigkeit und des Wertewandels ...	6
3.3 Kreation von „Wir-Marken“ und die charakteristischen Eigenschaften .....	11
3.4 Die Digitalisierung – das Internet und Social Media.....	14
<b>4 Der kulturelle Kontext im globalen Marketing.....</b>	<b>19</b>
4.1 Das fünfdimensionale Kultur-Modell nach Geert Hofstede .....	20
4.2 Globales Marketing unter kulturellen Determinanten .....	23
4.3 Der Prozess der Standardisierung .....	26
4.4 Kulturspezifische Einflüsse in Kommunikationsmaßnahmen .....	28
<b>5 Prinzipien und Anwendungsgebiete des Cultural Brandings .....</b>	<b>33</b>
5.1 Grundlagen konventioneller Markenstrategie .....	35
5.2 Kultur-Ikonen erschaffen ikonische Marken.....	37
5.3 Cultural Branding am Fallbeispiel der VW-Beetle- Kampagne in den USA .....	43
<b>6 Schlussfolgerung.....</b>	<b>54</b>
<b>Literaturverzeichnis .....</b>	<b>XI</b>
<b>Anlagen.....</b>	<b>XVI</b>
<b>Eigenständigkeitserklärung .....</b>	<b>XX</b>

---

# **Abkürzungsverzeichnis**

---

# Formelverzeichnis

## Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Deutscher Sonderweg: Europameister beim Kürzen von Marketing-Budgets, Caspers 2009, S.20.....4

Abbildung 2: Anteil der Analphabeen an allen Erwachsenen (über 15-Jährige) von 2005 bis 2012 nach Weltregionen, Statista, 2015

URL: <http://de.statista.com/statistik/daten/studie/1757/umfrage/analphabetenrate-nach-weltregionen/>.....25

Abbildung 3: Making a Comeback | Volkswagen's U.S. market share and some of its most popular models, Wall Street Journal, 2010

URL:<http://www.wsj.com/articles/SB10001424052748703743504575493504267114766>.....44

Abbildung 4: Werbeanzeige VW Beetle "Think small." , Visualnews 2013

URL: <http://www.visualnews.com/2013/09/03/20-best-volkswagen-ads-1960s-campaign/>.....50



---

# Tabellenverzeichnis

# 1 Einleitung

Die Markenkommunikation stellt einen klassischen als Teilbereich der Kommunikationspolitik dar. Gerade in der heutigen Zeit, in einer weiterentwickelnden Welt von Kommunikationsmöglichkeiten, herrscht nicht nur ein omnipräsenter Wettbewerb sondern auch ein hoher Aufmerksamkeitsdruck. Allein in Deutschland existieren weit über 1.250.000 registrierte Marken, mit einem jährlichen Zuwachs von nochmal 10.000 Marken. Der Verbraucher nimmt jedoch nur drei Marken pro Segment wahr.<sup>1</sup>

Diese Zahlen verdeutlichen, dass die Erreichung von Zielen, wie beispielsweise eine langfristige Etablierung einer Marke am Markt, und somit die Verankerung von zentralen Botschaften sowie der Aufbau einer Kernzielgruppe immer komplexer wird. Eine zusätzliche Herausforderung für die Markenkommunikation stellt der andauernde Wandel multipler, elektronischer, klassischer und sozialer Medien dar. Die simplen Regeln, der wesentlichen Reduktion auf die Kernaussagen des Markenversprechens und der Formulierung von strukturierten Botschaften, sind ausschlaggebend. Das Verfolgen von einer stringenten Differenzierungsstrategie ist essentiell und im Idealfall wird bereits bei der Wahl des Markennamens das Produktversprechen ausgedrückt.

Doch ist es tatsächlich möglich anhand dieser klassischen Prinzipien einfache und erfolgreiche Markenkommunikation zu betreiben, wohlwissend welche zu beschriebenen Herausforderungen es gibt? Wenn dem so wäre, warum ist dann nicht jede erfolgreiche Marke auch sofort gleichermaßen bekannt?

Cultural Branding betrachtet die Markenkommunikation aus einer neuen Perspektive. Dem Ansatz zufolge bedarf es eines tieferen Verständnisses und einer detaillierteren Analyse von gesellschaftlichen und kulturellen Kontexten, in dem die Marken vorgestellt und implementiert werden sollen. Der Fokus dabei ist die effiziente Nutzung von „Lücken“, die dem Konsumenten sozio-kulturelle bzw. politische Identifikationsmöglichkeiten bieten. Gerade im heutigen Zeitalter, welches zusätzlich auch noch von rasanten politischen und sozialen Wandel geprägt ist, bietet Cultural Branding ein enormes Potential zu einer zielgerichteteren Führung der Markenkommunikation.

Die vorliegende wissenschaftliche Arbeit analysiert mögliche Ursachen in Bezug auf die zunehmende Relevanz und der Bedeutung des Cultural Brandings.

---

<sup>1</sup> Vgl. Munzinger/Musiol, 2008: 7

## 2 Markenkommunikation als strategisches Instrument der Kommunikationspolitik

Markenkommunikation verfolgt in erster Linie das Ziel, eine Leistung oder ein Produkt langfristig am Markt zu etablieren. Außerdem soll parallel dazu, in möglichst kurzer Zeitspanne, die Marke durch Botschaften in den Köpfen der anvisierten Zielgruppe fest etabliert werden. Nur eine eindeutige Kommunikation und ein abgestimmter Einsatz von Kommunikationskanälen können auf lange Sicht zum Erfolg führen.

Dies ist nicht nur durch vorherrschenden Informationsüberfluss bedingt. Geschickte Strategien zur Positionierung und Differenzierung einer Marke spielen hierbei eine wichtige Rolle.<sup>2</sup> Eine gelungene Positionierung stellt sicher, dass die jeweilige Zielgruppe unmittelbar versteht, wofür eine Marke steht und, ob es sich beispielsweise um ein hochpreisiges Luxus-Produkt oder ein Produkt mit einem guten Preis-Leistungsverhältnis handelt. Hierbei werden die Qualitäten und Stärken eines Produktes oder einer Dienstleistung im Zusammenhang mit der Marke so hervorgehoben, dass der Zielgruppe bewusst wird, worin genau die Vorteile des Produkts bzw. der Dienstleistung liegen.

Unter der Differenzierung hingegen versteht man die Erschaffung von Unterscheidungskriterien, die für den Kunden von hoher Relevanz sind, damit beworbene Produkte oder Dienstleistungen miteinander vergleichbar sind und möglichst als einzigartig begriffen werden.<sup>3</sup> Breits bei der Entstehung der Markenidee, soll etwas geschaffen werden, was den Verbraucher das Gefühl gibt, dass ausgerechnet diese Marke für ihn begehrenswert ist. Um ferner den gewünschten Effekt der Markenkommunikation auszulösen, muss zudem eine konstante inhaltliche Stärkung der Marke operativ umgesetzt werden. Auch die Gewichtung derer im Leben einer Zielgruppe, und wie sie letztendlich von ihr wahrgenommen wird ist von zentraler Bedeutung.<sup>4</sup>

*„So gesehen ist die Kommunikationsstrategie das Herz eines Unternehmens und verbunden mit allen Prozessen von der Produktentwicklung über den Service bis hin zu Kundenmanagement und Marketing.“<sup>5</sup>*

---

<sup>2</sup> Vgl. Munzinger/Musiol, 2008: 13

<sup>3</sup> Vgl. Wala, 2012: 14

<sup>4</sup> Vgl. Lotter, 2010: 38

<sup>5</sup> Munzinger/Musiol, 2008: 14

Ein zusätzlicher, entscheidender Erfolgsfaktor ist die Möglichkeit mit einer Marke, einen Wiedererkennungswert herzustellen und zwar ausschließlich mit Unterstützung der Markenkommunikation. Dadurch können Marken individualisiert und eine Markenpersönlichkeit erhalten, die dazu führt, den Konsumenten an ein Produkt oder eine Dienstleistung zu binden.<sup>6</sup>

Diese Bindungsfähigkeit einer Marke ist von hoher Bedeutung, da sie ausschlaggebend für den Erfolg eines Produkts ist. Jedoch ist die Umsetzung umso komplexer. Nur wenn sich der Kunde an eine Marke gebunden fühlt, wird er diese wieder kaufen.

Dennoch, wenn all die zuvor erwähnten Faktoren strategisch gut durchdacht sind, erfüllt die Kommunikationspolitik auch einen wichtigen wirtschaftlichen Zweck: Eine durchdachte Kommunikationsstrategie sichert Unternehmen ein starkes Markenportfolio, das sie beispielsweise in Krisensituationen stärkt oder vor anderen Unsicherheiten schützt. Positiv kommunizierte Marken sind somit eine profitable Investition in die Zukunft eines Unternehmens.<sup>7</sup>

---

<sup>6</sup> Vgl. Munzinger/Musiol, 2008: 17

<sup>7</sup> Vgl. Wala, 2012: 17

### 3 Die heutigen Herausforderungen der Markenkommunikation

Die Bedeutung der Markenkommunikation spiegelt sich in den zunehmenden Kommunikationsbudgets von Unternehmen wieder, da das Kriterium „Kosten“ eine immense Herausforderung für die heutige Markenkommunikation darstellt.

Die Werbeausgaben in Deutschland, sind im Zeitraum von 1988 bis 2007 von 11 Milliarden Euro auf 40,5 Milliarden Euro angestiegen und haben sich somit fast vervierfacht.<sup>8</sup> Bei besonderen Live-Übertragungen im Sport-Segment, kann die Schaltung eines kurzen TV-Werbespots schon sehr kostenintensiv sein, denn die begehrten Sendepausen bieten die einmalige Möglichkeit, eine breite Masse mit einem einzigen Werbespot zu erreichen.

Eine Studie der GWA und BBDO Consulting belegte jedoch, dass Deutschland, im Vergleich zu anderen europäischen Ländern, seine Marketingausgaben radikal reduziert hat. Als Konsequenz daraus ergab sich, dass sowohl die Freude am Konsum als auch die Kaufbereitschaft nachgelassen hat.<sup>9</sup>

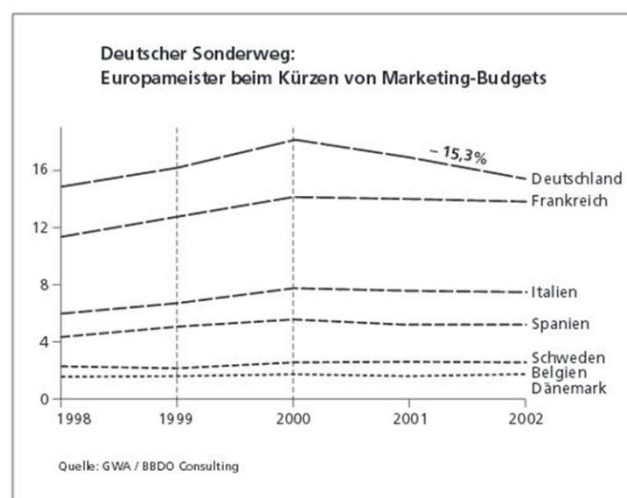


Abbildung 1: Deutscher Sonderweg: Europa beim Kürzen von Marketing-Budgets, Caspers2009, S.20

Im Vergleich zu amerikanischen Schaltpreisen sind die Gebühren für einen Werbespot in Deutschland relativ gering. In den USA belaufen sich die Kosten für einen 30-

<sup>8</sup> Vgl. Munzinger/Musirol, 2008: 19

<sup>9</sup> Vgl. Caspers, 2009: 20

sekündigen Commercial, im Rahmen der Super Bowl-Übertragung, auf einen siebenstelligen Betrag.<sup>10</sup>

Der kulturelle und geschichtliche Aspekt spielt in der Kommunikation eine große Rolle. Die Kommunikationsstrategien von US-amerikanischen Marken zielen häufig darauf ab, einen langfristigen Hype und eine gesonderte Form der Einzigartigkeit zu kreieren. Wird dies zusätzlich geschickt mit einem beliebten sportlichen Event kombiniert, erscheinen die hohen Kosten als rentabler Einsatz. Doch obwohl die Budgets aller Marktteilnehmer ständig steigen, lässt die Effektivität der eingesetzten Kommunikationsmittel nach. Im folgenden Kapitel werden vier gesellschaftliche Veränderungen geschildert, die ursächlich für die heutigen Herausforderungen der Markenkommunikation sind.

### 3.1 Die steigende Informationsflut

Verbraucher werden immer resistenter was Informationen und Botschaften betrifft. Hyperwettbewerb und Reizdarwinismus haben längst dazu geführt, dass die Mehrzahl der Markenbotschaften wirkungslos verpufft. Die traditionellen Werbeformen wirken nicht mehr bei den Kunden, da sie ihrer, gerade in der heutigen Zeit, überdrüssiger als je zuvor sind.

Dank des Internets gibt es mittlerweile die Möglichkeit, sich direkt mit wenigen Klicks über Konkurrenzangebote zu informieren. Außerdem können sich Kunden aktiv miteinander online austauschen und Preisvergleiche mit wenig Zeitaufwand schnell recherchieren. Der inflationäre Anstieg von Informationen und Botschaften stellt im erweiterten Sinne auch das Problem dar, dass der Verbraucher, gar nicht, in der Lage ist, all diese Masse an Informationen zu verarbeiten.<sup>11</sup> Die Aufnahmekapazität eines Menschen ist begrenzt und hat nicht den drastischen Entwicklungsprozess der Medien mitgemacht, sodass eine Diskrepanz zwischen dem Angebot und der Verarbeitung von Informationen entstanden ist.

*„Für Deutschland hat das Institut für Konsum-und Verhaltensforschung bereits 1987 eine Informationsüberlastung (Anteil der tatsächlich genutzten an den angebotenen Informationen) von über 98 Prozent in den klassischen Medien (TV, Rundfunk, Zeitschriften, Zeitungen) errechnet, das heißt: nicht einmal 2 Prozent der zur*

---

<sup>10</sup> Vgl. Munzinger/Musiol, 2008: 19

<sup>11</sup> Vgl. Saren, 2006: 135

*Verfügung gestellten Informationen wurden auch tatsächlich genutzt! Dieser Anteil dürfte sich seither eher noch verringert haben.*<sup>12</sup>

In erster Linie stellt das einen kritischen Punkt einzig für die Vermittler von Markenbotschaften dar und nicht für den Verbraucher, der bereits unbewusste Mechanismen entwickelt hat, um die zahllosen Informationen zu umgehen. Jegliche Information wird mit Ignoranz und Ausblendung behandelt, wenn der Verbraucher diese nicht als direkten Nutzen erkennt oder eine bevorstehende Kaufentscheidung beeinflusst. Gleichermaßen hegen immer mehr Menschen den Wunsch, aktiv mit Marken und Unternehmen in einen direkten Dialog zu treten. Allmählich kommen immer mehr Unternehmen zu dieser Erkenntnis und versuchen, ihre Kommunikationsstrategien effektiver zu gestalten und somit den neuen Erwartungen und Herausforderungen gerecht zu werden.

Zum Beispiel werben Banken damit, bei Kreditvergabe für Entwicklungen im Klimaschutz zu investieren oder manch ein Getränkehersteller fordert seine Kunden auf, eigene Flaschendesigns einzusenden. Zudem haben Verbraucher häufiger die Möglichkeit direktes Feedback zu geben.<sup>13</sup>

*„Kunden werden aktiv aufgerufen, ihre Meinungen und Erfahrungen zu äußern und so das Angebot zu optimieren. Beispiel: Hotelportale wie HRS oder Booking.com oder Internethändler wie Amazon, die Kundenrezensionen einbinden, Diskussionsgruppen einrichten und die Möglichkeit bieten, persönliche Lieblingslisten zu veröffentlichen.“*<sup>14</sup>

Der kontinuierliche Kundenkontakt kann gewährleisten, dass Wandlungen in Köpfen von Kunden schneller beobachtet werden und Kommunikationstreibende somit schneller agieren können.

### **3.2 Handeln nach den Prinzipien der Nachhaltigkeit und des Wertewandels**

Was allen Kommunikationstreibenden in der heutigen Zeit bewusst werden muss, ist dass, gerade jetzt die Verbraucher einen extremen Wertewandel durchleben. Es handelt sich nicht mehr um eine breite Masse, die sich passiv der Werbeflut aussetzen lässt. Ein exponentiell steigendes Umweltbewusstsein und die rasante Verbreitung von

---

<sup>12</sup> Munzinger/Musiol, 2008: 21

<sup>13</sup> Vgl. Wala, 2012: 35

<sup>14</sup> Wala, 2012: 36

Bio-Trends haben dazu geführt, dass Verbraucher ihr Konsumverhalten nach ihrem persönlichen, moralischen Gewissen ausrichten.<sup>15</sup> Durch den gesellschaftlichen Wertewandel reicht wirtschaftlicher Erfolg allein nicht mehr aus, um als Unternehmen bestehen zu bleiben. Vielmehr wird nun von Unternehmen erwartet, im Sinne der Gesellschaft und der nachkommenden Generationen zu handeln.

*„Der Schlüsselbegriff der neuen Debatte heißt »Nachhaltigkeit«, in ihm bündelt sich der Anspruch an Unternehmen, einer übergeordneten Verantwortung gerecht zu werden.“<sup>16</sup>*

Produkte sollen nachhaltig und umweltschonend produziert werden, sodass das Leben in einer sauberen Welt auch für unsere Nachfahren noch möglich ist.<sup>17</sup> Gemeint ist damit auch der sorgfältig bedachte Umgang mit ökonomischen Ressourcen, um jegliche Art sozialer Spaltungen zukünftig vermeiden zu können. Hinter dem Leitmotiv der Nachhaltigkeit impliziert sich eine soziale, ökologische sowie wirtschaftliche Form der Verantwortung. Das konsequente Verfolgen einer Nachhaltigkeitsstrategie, zieht die Option mit sich, den Shareholder Value zu erhöhen und die Bilanz in den Bereichen Unternehmensführung, Umwelt und Soziales zu verbessern.<sup>18</sup>

Allerdings sieht die Mehrheit der Unternehmen den Faktor der Nachhaltigkeit nur als einen Trend und somit als Chance an, um ein positives und umweltbewusstes Image ihrer Kundschaft zu präsentieren. Ferner erhoffen sich Unternehmen, mit der Implementierung einer Nachhaltigkeitsstrategie in ihrer Kommunikation, finanzielle Erfolge. Aus ihrer Sicht ist die Investition, in beispielsweise umweltschonende Projekte, nur ein Faktor, der sich langfristig positiv auf den wirtschaftlichen Gewinn auswirkt. Die Problematik liegt jedoch insbesondere darin, dass den meisten Kommunikationsverantwortlichen nicht aktiv bewusst ist, dass die Nachhaltigkeit und der finanzielle Erfolg zwei absolut konkurrierende Zielsetzungen sind.<sup>19</sup>

*„Eine Steigerung des einen geht meist zu Verlust des anderen. Wenn Sie teuren Solarstrom einkaufen, ist das gut für die Umwelt, aber oft schlecht für den Gewinn.“<sup>20</sup>*

---

<sup>15</sup> Vgl. Kemper/Martin, 2012: 54

<sup>16</sup> Wala, 2012: 98

<sup>17</sup> Vgl. Müller, 2008: 25ff

<sup>18</sup> Vgl. Dahlander/Piezunka, 2013: 13

<sup>19</sup> Vgl. Dahlander/Piezunka, 2013: 14

<sup>20</sup> Dahlander/Piezunka, 2013: 70



Ein sehr interessantes Beispiel dafür stellt das international tätige Energieunternehmen „BP“ dar. BP ignorierte lange Zeit die Anwendung nachhaltiger Strategien, insbesondere in ihrer Produktion. Nach den katastrophalen Auswirkungen auf der Bohrinself „Deepwater Horizon“ wurde mit einer kompletten Rekonstruktion des Brands und des Images begonnen, welche nun Umweltfreundlichkeit repräsentieren sollte.

Dennoch wirkte sich dies wie ein kläglicher „greenwashing“ Versuch auf die Gesellschaft aus und BP kämpft bis heute noch mit Imageproblemen. Dem damalige Vorfall auf „Deepwater Horizon“ lagen neben technischen Ursachen auch Fehler seitens des Managements zu Grunde, da es damals in erster Hinsicht nur um den finanziellen Erfolg ging und externe Faktoren, wie etwa die Umwelt und Kontrollmechanismen, nicht berücksichtigt worden sind.<sup>21</sup>

Der Kern der Herausforderung ist hierbei die exakte Kalkulation von finanziellen Auswirkungen, wenn sich die Nachhaltigkeitsstrategie nicht rentiert. Auch sollten etwaige Risiken stets mit eingeplant werden, bevor die Entscheidung einer solchen Strategie getroffen wird. Des Weiteren ist es enorm wichtig, dass die Entwicklung von nachhaltigen Produkten und Geschäftsmodellen an die Stakeholder kommuniziert wird, damit der innovative Fortschritt des Unternehmens gemessen werden kann und somit vergleichbar ist.

Falsche Anreizsysteme und kurzfristiger Druck der Investoren, dürfen bei der Kommunikation nicht transparent erscheinen.<sup>22</sup> Im Gegenteil, die Kommunikation muss komplett den Prinzipien der Nachhaltigkeit angepasst werden, damit allen Interessensgruppen die Ernsthaftigkeit des Ziels bewusst wird.

Hinzukommend kann das Phänomen der Nachhaltigkeit auch ein gigantisches Differenzierungsmerkmal gegenüber seinen Wettbewerbern bilden, da Marken, die sich bewusst danach richten, ein verstärktes Wachstum durch eine sympathisierende Kundschaft erzielen.

Dieser Grundgedanke hat sich in den vergangenen Jahren insbesondere in den westlichen Industrieländern herauskristallisiert. Die ethischen Ansprüche der Kunden, im Kontext zu der zunehmenden Globalisierung und einem stetigen demografischen

---

<sup>21</sup> Vgl. Brantley/Harlow/Harlow, 2010

<sup>22</sup> Vgl. Kemper/Martin, 2012: 57

Wandel, haben absolute Priorität bei der Markenkommunikation sehr vieler Unternehmen erlangt.<sup>23</sup>

Ferner waren die letzten fünfzig Jahre von dermaßen gewaltigen historischen Ereignissen geprägt, sodass für Kunden die Frage nach Wertenvorstellungen einen exzessiven Stellenwert erlangt hat. Hierzu zählen Ereignisse, wie beispielsweise die Ölkrise, der Klimawandel, der Kalte Krieg oder die Anti- Atomkraftdebatte, die allesamt den Kunden unbewusst animiert haben, die persönlichen Sinnesfragen mit den grundsätzlichen Fragen gegenüber der Gesellschaft zu assoziieren.

Eine weitere Konsequenz des Wertewandels ist der gewachsene Anspruch an interne Unternehmensvorgänge. Kunden erwarten ein soziales Pflichtbewusstsein und ethische Handlungsmethoden von Unternehmen sogar wenn es um interne Angelegenheit geht, die mit dem Produkt selbst nicht direkt zu tun haben.<sup>24</sup>

So ist beispielsweise die Behandlung der Mitarbeiter für viele Kunden wichtig geworden. Erfahren Kunden von einem minderwertigen Umgang mit Mitarbeitern, unfairen Arbeitsbedingungen oder schlechten Löhnen, kann dies heftige emotionale Reaktionen auslösen, deren Folgen sich katastrophal auf den Ruf des Unternehmens oder seine dazugehörigen Marken auswirken können.

Exemplarisch dafür ist das Unternehmen „Schlecker“, welches zunächst eine Insolvenzantrag stellte und anschließend aufgrund seiner internen Krisen geschlossen werden musste, da diese in die Öffentlichkeit gelangten. Für einige gesellschaftliche Kreise war es ab einem Zeitpunkt sogar absolut verwerflich dort einzukaufen.<sup>25</sup>

*„In den letzten Jahren war die Drogeriekette immer für Negativschlagzeilen gut. Mal ging es um die Bespitzelung von Mitarbeitern, mal um Dumpinglöhne, mal um Auseinandersetzungen mit der Gewerkschaft Verdi, mal um die Praxis, ehemalige Mitarbeiter über eine hauseigene Zeitarbeitsfirma zu schlechteren Konditionen wieder anzustellen.“<sup>26</sup>*

Immer mehr Verbraucher, auch diejenigen, die nicht aktiv im Sinne der Umwelt handeln, hinterfragen die Herkunft und Produktion der konsumierten Produkte. Es haben sich Plattformen wie zum Beispiel, „Utopia“ gebildet, die sich exklusiv das Ziel gesetzt

---

<sup>23</sup> Vgl. Golonka, 2009: 100

<sup>24</sup> Vgl. Wala, 2012: 14

<sup>25</sup> Vgl. Amann, 2010

<sup>26</sup> Wala, 2012:19

haben, den Lebensstil und das Konsumverhalten der Gesellschaft aufzuklären und zu beeinflussen.<sup>27</sup> Derartige Plattformen repräsentieren im Vergleich zu der großen Masse an Konsumenten eine absolute Minderheit. Aber die Tatsache, dass es heute überhaupt eine Möglichkeit einer solchen Plattform gibt, ist eine nennenswerte Veränderung der Kommunikationskanäle. Es wird deutlich, in welchen erweiterten Dimensionen sich der Wertewandel festgesetzt hat.

Implizit gesehen, heißt es für die Markenkommunikation immer strategischer nach den Prinzipien des Wertewandels und der Nachhaltigkeit zu handeln, da es auf eine immense Resonanz stößt. Jedoch sind hiermit diverse Komplikationen verbunden, da die Marketing-Verantwortlichen sich mit zwei Realitäten konfrontiert sehen: Das Marken-Image, das nach Außen kommuniziert wird, muss ein Unternehmen auch von innen heraus leben.

Die äußere Erscheinung einer Marke, zum Beispiel, die neue, grüne Cola Live, kann dazu führen, dass eine Marke direkt in eine bestimmte Wertegemeinschaft aufgenommen wird. Ist ein Unternehmen oder eine Marke umweltbewusst oder nachhaltig, so ist die Wahrscheinlichkeit eine tiefere Bindung innerhalb kurzfristiger Zeit mit einer Zielgruppe zu erreichen, besonders hoch.

Auf diese Weise werden sofort die Grundeinstellungen der Marke beziehungsweise des Unternehmens wiedergespiegelt und die Aufnahmekriterien nach den Werten der Zielgruppe bestanden.<sup>28</sup> Dadurch können etwaige Reaktionen, wie schlagartige Sympathie, intuitiv ausgelöst werden, die mit herkömmlichen Mitteln der Kommunikation, wie beispielsweise einer rein verkaufsorientierten Werbekampagne, nicht realisierbar sind.

Zudem ist es für den Erfolg gravierend, dass das Unternehmen oder eine Marke die kommunizierten Werte tatsächlich verkörpert und sich intern sowie extern entsprechend ausrichtet. Dies gilt insbesondere dann, wenn sich die Markenkommunikation derzeit als Basiskonstrukt den Wertewandel und die Nachhaltigkeit zu Eigen gemacht und hauptsächlich dies nach außen hin kommuniziert hat.

Unternehmen, die den Wertewandel nur als einen oberflächlichen Trend sehen, oder als einen Wettbewerbsvorteil, riskieren ihre Reputation, da sie mit rasanter Geschwindigkeit in eine Krisensituation geraten und dabei ihre Souveränität und Glaubwürdigkeit

---

<sup>27</sup> Vgl. Wala, 2012: 100

<sup>28</sup> Vgl. Golanka, 2009: 61

verlieren können. Die Folgen wären in einem solchen Fall dann fatal, da das Vertrauen in das Unternehmen oder in die Marke verloren geht.

Es würde nicht nur einen Kunden- und Zielgruppenverlust bedeuten, sondern auch die Entstehung eines langfristigen Rufschadens in der Öffentlichkeit.<sup>29</sup>

*„Wer sich deutlich zu Werten bekennt, muss sich daran messen lassen. Authentische Werte sind Leitlinien für die Unternehmenspraxis – nicht PR-Parolen für die Imagebroschüre.“<sup>30</sup>*

Genau diese doppelte Markenrealität stößt in der heutigen Zeit auf einen empfindlichen Nerv. Wenn schwere moralische und ethische Vorwürfe das Marken- oder Unternehmensimage schädigen, kann es Jahre dauern, bis sich ein Unternehmen von diesem Schaden befreien kann. Im schlimmsten Fall, kann ein derartiger „Shit-Storm“ ausgelöst werden, dass es zum vollkommenen Ruin der Marke und zum wirtschaftlichen Ende eines Unternehmens kommen kann.

In diesem Zusammenhang steht auch der Begriff „Corporate Social Responsibility“, der ein verantwortungsbewusstes Agieren im Sinne des Marktes und unter Berücksichtigung ökologischer und sozialer Aspekte, bedeutet.<sup>31</sup> Doch ist das nur dann plausibel, wenn eine Unternehmenskultur so verankert ist, dass sie mit den kommunizierten Werten abgestimmt wirken kann.

### **3.3 Kreation von „Wir-Marken“ und die charakteristischen Eigenschaften**

Der alte Glauben, dass es um reine Befriedigung der Bedürfnisse geht ist längst vergangen. Primär geht es um die Bestimmung des eigenen Lebens mit der bewussten Wahl von Marken. Dadurch wird ein gewisser Lebensstil zum Ausdruck gebracht. Der Konsument hat die Möglichkeit kann so seine Einstellung mit anderen Konsumenten und dem Unternehmen selbst zu teilen.

Der Wunsch nach einem ausgeprägten „Wir-Gefühl“ ist immens, und dessen Erfüllung ist umso schwieriger, da Kontinuität notwendig ist und viel Zeit-Investment voraus-

---

<sup>29</sup> Vgl. Wala, 2012: 115

<sup>30</sup> Wala, 2012: 115

<sup>31</sup> Vgl. Wala, 2012: 102

setzt.<sup>32</sup> Dieser Wunsch geht jedoch beim Kunden nur dann hervor, wenn das Unternehmen bereits bei der Erschaffung von Marken tatkräftig das Ziel verfolgt, eine „Wir-Marke“ zu erzeugen.<sup>33</sup>

Hierbei muss nochmal explizit formuliert werden, dass das Unternehmen und seine Mitarbeiter hinter der Marke stehen müssen, um sie selber nach außen hin zu repräsentieren. Denn Werte und ein gewisser Lifestyle sind beides Faktoren die vom Unternehmen selbst verkörpert werden müssen, um zum Erfolg von „Wir-Marken“ beizutragen.<sup>34</sup>

Nur so kann beim Konsumenten eine langfristige Glaubwürdigkeit bewirkt. Dies ist jedoch ein langwieriger Prozess, da es eine außerordentliche Herausforderung ist, das Lebensgefühl, das im direkten Kontext zu der Marke steht, zu kommunizieren. Eine attraktives Design und eine kreative Botschaft für die Kommunikation allein, sind definitiv nicht mehr ausreichend.

Die Vergangenheit hat des Öfteren gezeigt, dass idealerweise eine starke Persönlichkeit, aus den Reihen des Managements, zwei Funktionen übernehmen kann. Zum Einen die Markenkommunikation mit Effizienz und Effektivität strategisch durchzuplanen, und zum Anderen selbst als Gesicht für die Öffentlichkeit zu fungieren.<sup>35</sup> Die Wahrscheinlichkeit, dass so eine bewusst gewollte Zielgruppe für eine „Wir-Marke“ entsteht, ist höher, da somit die Identifikation zur Marke noch mehr gestärkt wird.

Als klassisches Beispiel dafür stellt Apple dar.

*„Steve Jobs ist nicht nur ein Entrepreneur im klassischen Sinne, der Entwicklungen, an die er glaubt, energisch und mit hohen Investitionen vorantreibt. Er ist auch ein Meister der Inszenierung. Wer eine seiner legendären Produktpräsentationen (»Apple Special Events«) anschaut, versteht, woher das spöttische »iGod« kommt. Das immer gleiche Ritual, der Meister, dessen Weitsicht wieder Millionen bewegt hat und der mit großer Weltgewissheit verkündet, dass man einer blendenden Zukunft entgegengehe.“<sup>36</sup>*

Man könnte es fast als ein einmaliges Phänomen bezeichnen, denn diese Art von Umsetzung haben die wenigsten Unternehmen kommunikationstechnisch bis dato ge-

---

<sup>32</sup> Vgl. Wala, 2012: 125

<sup>33</sup> Vgl. Wala, 2012: 28

<sup>34</sup> Vgl. Wala, 2012: 35

<sup>35</sup> Vgl. Beckmann, 2011: 46

<sup>36</sup> Wala, 2012: 45

schaft. Aber gerade die Kreation von „Wir-Marken“ ist das, was die meisten Unternehmen erreichen wollen, und die wenigsten schaffen. Es ist die größte Herausforderung überhaupt, da sie unter anderem das zentrale Versprechen zum Erfolg von Markenkommunikation bildet.<sup>37</sup>

Im Folgenden werden charakteristische Eigenschaften erläutert, die „Wir-Marken“ so außergewöhnlich machen und ferner werden die Schwierigkeiten bei der Umsetzung in der heutigen Zeit angedeutet:

„Wir-Marken“ tendieren dazu, ein überzeugendes Produkt zu präsentieren, welches vom Kunden selbst als überdurchschnittlich aber zugleich auch als funktional empfunden wird. Außerdem lösen sie den besonderen Effekt aus, dass sich Kunden zu den Marken bereitwillig bekennen und ihre Sympathien und Zuneigungen gegenüber einem Produkt gerne mit anderen teilen.<sup>38</sup>

Die Problematik hierbei ist, in den Köpfen der Zielgruppen, eine kontinuierliche positive Emotion im Zusammenhang mit der Marke zu erzeugen. Diese Emotionen können von Verehrung bis hin zur Begehrlichkeit reichen und idealerweise immer tiefer gehen. Allerdings erfordert genau das eine lange Bindungsphase, bis solche Emotionen entwickelt werden können. In dieser Zeit liegen die Schwerpunkte zusätzlich noch darauf, das Markenimage ständig zu verbessern und die Wahrnehmung ebenfalls vorteilhaft zu beeinflussen.

Eine weitere Eigenschaft von „Wir-Marken“ ist, dass diese ihren Kunden mit höchster Professionalität begegnen und ihre Anliegen sowie ihre Kaufinteressen als absolute Priorität angesehen werden. Sie bevorzugen die Art der direkten Kommunikation, die idealerweise paritätisch verläuft.<sup>39</sup>

Aber auch hier stoßen Unternehmen ständig an ihre Grenzen, denn die direkte Kommunikation ist vielschichtig und es gibt viele komplexe Wege. Oft wird für die richtige Betreuung der direkten Kommunikation, das Internet oder soziale Plattformen genutzt. Dort bedarf es häufig an neuen technischen Entwicklungen und Kreativität, da der Kunde gewillt sein muss zu kommunizieren. Er darf die Kontaktversuche der Unternehmen nicht als belastend empfinden. Folglich stellen auch psychologische Kenntnisse und Sensibilität ein Appell an die Markenkommunikation dar.

---

<sup>37</sup> Vgl. Wala, 2012: 75

<sup>38</sup> Vgl. Wala, 2012: 71

<sup>39</sup> Vgl. Wala, 2012: 60

Zuletzt soll das Merkmal „Dynamik“ bei „Wir-Marken“ aufgegriffen werden. Die konstanten Entwicklungsphasen, in denen sich die „Wir-Marken“ befinden, haben dazu geführt, dass sie als alles andere als statisch auf die Öffentlichkeit wirken. Eine enorme Rolle wird auch der Historie einer Marke oder dem Unternehmen selbst zugewiesen.<sup>40</sup> Erst durch die spannenden Geschichten über die Unternehmensgründung hin, die Führungsfigur bis hin zur Kultur, wird ein Markengesicht geformt.

Jedoch ist die Kunst des „Storytellings“ nicht jedem Unternehmen möglich, da viele nicht keine spannende Geschichte aufweisen können. Und selbst wenn eine herkömmliche Geschichte hinter der Gründung steht, so ist es eine immense Aufgabe daraus eine spannende Geschichte für den Konsumenten zu kreieren. Welche gestalterischen Elemente dazu notwendig sind welche Methoden sich dazu ereignen, wird ab Kapitel fünf durchkonstruiert.

Schließlich ist zudem zu beachten, dass je älter ein Unternehmen ist, umso mehr Tiefen und Höhen es durchlaufen hat. Ein negativer Skandal kann sich langfristig schlecht auf das Image des Unternehmens und seine Marken auswirken und ebenfalls einen Teil der Unternehmensgeschichte bilden. Im schlimmsten Fall verbindet der Konsument, die negativen Wahrnehmungen stets direkt mit der Marke.<sup>41</sup>

Besonders gut wird dies am Beispiel des Automobilherstellers „Opel“ ersichtlich:

*„Die eigene goldene Opel-Geschichte ist bei alledem in Vergessenheit geraten: der Aufstieg von der 1862 in Rüsselsheim gegründeten Nähmaschinenfabrik des Schlossergesellen Adam Opel zum größten deutschen Automobilhersteller, zum Unternehmen mit Pioniergeist, das als Erstes in Deutschland mit Fließbändern arbeitete (ab 1924), das schon 1928 ein Auto mit Raketenantrieb und einer Spitzengeschwindigkeit von 220 Kilometer pro Stunde baute, da die erste selbsttragende Ganzstahlkarosserie fertigte (1935) und nach dem Krieg das Wirtschaftswunder motorisierte. Verdrängt wurde all das durch den »López-Effekt«, Rückrufaktionen, die Beinahe-Pleite und schließlich durch den vergeblichen Versuch, sich von General Motors zu lösen.“<sup>42</sup>*

### 3.4 Die Digitalisierung – das Internet und Social Media

---

<sup>40</sup> Vgl. Wala, 2012: 71

<sup>41</sup> Vgl. Herbst, 2014: 152

<sup>42</sup> Wala, 2012: 69

Das Internet hat eine große Bedeutung für die Markenkommunikation.

Zu einem ist es einer der meistgenutzten heutigen Kommunikationskanäle und war vor einigen Jahren nur ein Medium, welches zur Einholung von Informationen diente. Heute ist der Nutzungscharakter mehr sozialer Natur. Denn Fakt ist, wenn die Menschen das Internet nutzen, verbringen sie ihre meiste Zeit in sozialen Netzwerken.<sup>43</sup>

Der Grund dafür ist die Entstehung einer neuen Kundengeneration, deren Kommunikationspräferenzen sich im Austausch von Informationen und aktiven Reaktionen wiederfinden. Ermöglicht wurde dies durch die Entstehung des Social Webs, wozu unter anderem Plattformen wie Twitter, Facebook und Youtube zählen.<sup>44</sup>

Gerade „Youtube“ erlebt nach ein paar turbulenten Jahren wieder eine Welle der enthusiastischen Nutzung.

*„Über 90 Prozent des Datenvolumens im Internet besteht inzwischen aus Videodateien. Das allein sagt noch nicht viel aus, ist aber ein Indikator. Online-Video beziehungsweise Bewegtbild in all sein Ausprägungen wird unaufhaltsam zum zentralen Medium der Informationen und Kommunikation von Menschen und Marken.“<sup>45</sup>*

Bei dem Konsumenten wächst der konstante Wunsch nach einer permanenten Erreichbarkeit und ein aktives agieren innerhalb seines Netzwerks.<sup>46</sup> Durch den heutigen technischen Fortschritt, wie etwa der Entwicklung von Smartphones und Tablets, wird dieser Wunsch zusätzlich verstärkt.

Die heutige Gesellschaft lebt in einer absolut audiovisuell veranlagten Welt was sich exzessiv in diversen Alltagssituationen widerspiegelt. Multimediale Projektionsflächen und digitale Applikationen gehören zu den Medien, mit denen man bequem von der Arbeit, oder von zu Hause aus die Heiztemperatur regeln kann und gehören bald zur Normalität. Die neuen technischen Entwicklungen haben parallel einen Einfluss auf die Inszenierung von Marken gezeigt, denn hier steigt insbesondere der technische Anspruch aus Konsumentensicht.<sup>47</sup>

---

<sup>43</sup> Vgl. Heymann-Reyder, 2011: 19

<sup>44</sup> Vgl. Zarella, 2010: 7

<sup>45</sup> Wala, 2014: 33f

<sup>46</sup> Vgl. Saren, 2007: 163

<sup>47</sup> Vgl. Hanser, 2014: 38



Zunächst einmal ist es gravierend den heutigen Stellenwert von Social Web zu verstehen. Was viele Unternehmen erst im Laufe der letzten Jahre bewusst wurde ist, dass es bei dem rasanten Aufstieg des Social Webs keineswegs um ein kurzfristiges Phänomen handelt.<sup>48</sup> Tatsächlich, bilden diese einen fundamentalen Teil der Gesellschaft und ist dementsprechend auch für Unternehmenskommunikation von großer Bedeutung.

*„Dafür spricht der Börsenwert der 30 wertvollsten Social-Media- Marken. Er ist Anfang 2013 auf rund 200 Milliarden US-Dollar angestiegen. Das ist ein Plus von 59 Prozent zum Vorjahreszeitraum.“<sup>49</sup>*

Nach dem Stand von 2012 nutzen bundesweit 47 Prozent der Unternehmen ganz konsequent soziale Medien für Markenkommunikation, während weitere 15 Prozent weiterhin planen ebenfalls soziale Medien einzusetzen.<sup>50</sup>

Angesichts der Tatsache, dass soziale Medien eine vielfältige Quantität an Chancen und Herausforderungen für noch gezieltere Markenführung und Präsentation ermöglichen, ist die Entscheidung vieler Unternehmen für deren Nutzung nachvollziehbar. Außerdem können dadurch effektiv und kostengünstig neue Märkte erschlossen werden und auch der direkte Kundenkontakt gibt stetigen Anreiz zur Verbesserung innerhalb der Markenkommunikation.<sup>51</sup>

*„Viele Studien haben gezeigt, Empfehlungen aus dem persönlichen Netzwerk und Online-Bewertungen von Konsumenten üben den größten Einfluss auf die Kaufentscheidungen aus.“<sup>52</sup>*

Damit können Kunden selbst als Kommunikator oder gar als Multiplikator agieren, denn mit der Nutzung von sozialen Medien können sie mit einem simplen „like“ Marken unterstützen, verteidigen und Ihre Erfahrungen mit anderen Konsumenten austauschen. Ein weiterer positiver Aspekt ist, dass anfängliche Unsicherheiten beim Kunden durch den Weiterempfehlungsprozess relativiert werden können.<sup>53</sup>

Jedoch verbinden sich mit der Nutzung von Social Web für die Markenkommunikation auch viele Gefahren. Bei einer Krisensituation kann es innerhalb von wenigen Sekun-

---

<sup>48</sup> Vgl. Pleil, 2010: 12

<sup>49</sup> Wala, 2014: 29

<sup>50</sup> Vgl. Wala, 2014: 30

<sup>51</sup> Vgl. Schwarz, 2013: 38

<sup>52</sup> Wala, 2014: 30

<sup>53</sup> Vgl. Hettler, 2010: 152

den zu einer Bildung, einer Community von Konsumenten im Social Web führen, die die Möglichkeit haben das gesamte Image der Marke zu boykottieren oder langfristig den Ruf eines Unternehmens zu schädigen.<sup>54</sup> Bekanntlich werden solche Aktionen als „Shit-Storm“ bezeichnet. Häufig liegt solch einem Geschehen ein Vertrauensmissbrauch gegenüber der Kundenseite zugrunde.

Die direkte Kommunikation, unter dem Aspekt der Feedbackmöglichkeiten im Social Web, kann sich ebenfalls nachteilig auswirken. Konsumenten haben die Möglichkeit ihre Meinung durch negatives Feedback zu äußern.<sup>55</sup> Dies stellt letztendlich auch eine Herausforderung an Kommunikationstreibende dar, da dort eine Fachkraft benötigt wird, die eine Kommunikation auf Augenhöhe mit dem Konsumenten führen kann und zugleich darauf achtet, dass das Image des Unternehmens oder der Marke im Social Web nicht ins Negative kippt.

Fakt ist, dass die heutigen Kunden sehr schnell merken, ob ihr Anliegen von der Unternehmensseite ernst genommen wird oder auf passive Ignoranz stößt. Je schneller und aktiver kommuniziert wird desto positiver ist der Eindruck beim Kunden. Außerdem wirkt sich dies positiv auf die Weiterempfehlung innerhalb einer „Social-Community“ aus, wenn zeitnah auf Verbesserungsmöglichkeiten reagiert wird.

Zusammenfassend ist die Markenkommunikation unterschiedlichen Herausforderungen ausgesetzt. Gerade aufgrund der Komplexität des heutigen Zeitalters können diese Herausforderungen aber auch ein enormes Potenzial zur Weiterentwicklung bergen, da diese zukünftig immer weiter fortschreiten werden.

Die zuvor genannten Beispiele möglicher Herausforderungen sind exemplarisch für diese Arbeit verwendet worden. Es sind nur die Herausforderungen herausgestellt, die am bedeutsamsten sind. Insgesamt müssen Unternehmen jedoch weitaus mehr Faktoren berücksichtigen, um ihre anvisierten Kommunikationsziele effektiv erreichen zu können.

Gerade unter dem Aspekt der Globalisierung gewinnt diese zunehmend an Bedeutung, da die internationale Zusammenarbeit zwischen unterschiedlichen Ländern vorausgesetzt wird. Dass gerade hier ein tiefergehendes Verständnis von Kulturen eine solide Kommunikationsgrundlage für die Markenkommunikation bildet, ist obligat.

---

<sup>54</sup> Vgl. Schwarz, 2013: 60

<sup>55</sup> Vgl. Schwarz, 2013: 9

Das darauffolgende Kapitel befasst sich mit dem Phänomen „Kultur“ als solche und verdeutlicht ihre Relation zum globalen Marketing. Ferner werden kulturspezifische Einflüsse bei Kommunikationsmaßnahmen durch Beispiele aus Transparenzgründen erläutert und die Bedeutung von sozio-und interkulturellen Faktoren hervorgehoben.

## 4 Der kulturelle Kontext im globalen Marketing

*„Culture is that complex whole which includes knowledge, belief, art, law, custom and any other capabilities and habits acquired by a man as member of society.“<sup>56</sup>*

Insgesamt lassen sich tatsächlich weit über 164 Definitionen des Begriffs „Kultur“ finden, die alle jedoch unterschiedliche Betrachtungsweisen hervorheben. Anhand des zuvor genannten Zitates, lässt sich aber erkennen, dass eine aufschlussreiche Definition des Kulturbegriffs existiert, die gerade für die Marketingperspektive interessant ist und zugleich auch eine signifikante Rolle dabei spielt.<sup>57</sup> Im Folgenden wird erläutert, in wie weit diese in Relation zu Aspekten des Marketings steht.

Kultur bezeichnet die spezifische Denkweise, Moralvorstellung oder das Verhaltensmuster einer klar abgrenzbaren Gruppe von Menschen.

Innerhalb dieser Gruppe kommt es zu eindeutigen Übereinstimmungen, welche die Grundeinstellung und Lebensform betreffen. Darunter können Kriterien wie beispielsweise Sprache, Religion, Nahrungsmittelgewohnheiten und Wissen fallen. Darüber hinaus tragen wichtige Merkmale wie etwa Traditionsbewusstsein, Gewohnheiten, Bräuche und Normen zu einer Differenzierung von Gesellschaften bei.<sup>58</sup>

Ferner handelt es sich bei dem Phänomen „Kultur“ keineswegs um eine Eigenschaft, die Individuen biologisch angeboren wird sondern viel mehr um einen erlernbaren Prozess. Dieser Prozess besteht aus diversen Komponenten, die das Leben von einem Individuum aktiv mitgestalten.<sup>59</sup>

Konkret bedeutet es, dass die kulturelle Prägung, Verhaltensmuster und Wertvorstellungen eines Menschen bereits in einem sehr frühen Alter beeinflussbar sind.<sup>60</sup> Auch Medien und geläufige Meinungen innerhalb des sozialen Kulturkreises tragen zu einer frühen Prägung eines Individuums bei und zeigen somit ebenfalls Auswirkung auf sein späteres Konsumverhalten oder auf seine persönlichen Interessen.

Die Mehrzahl der Unternehmen streben heute neben dem nationalen Absatzmarkt, auch globale Absatzmärkte an. Hierzu bildet ein tiefgehendes Verständnis von Kultu-

---

<sup>56</sup> Tylor, 1871: 1

<sup>57</sup> Vgl. Usunier/Walliser, 1993: 22

<sup>58</sup> Vgl. Usunier/Walliser, 1993: 24

<sup>59</sup> Vgl. Lindner, 2004: 27

<sup>60</sup> Vgl. Hofstede, 1993: 18

ren, und deren Beeinflussungsmacht beim Konsumenten ein starkes Fundament im globalen Marketing. Die Berücksichtigung kultureller und interkultureller Faktoren ist entscheidend für den Erfolg oder Misserfolg des Marketings.<sup>61</sup> Kulturelle Attribute bestimmen ebenfalls, ob Marketingmaßnahmen einen konstruktiven Sinn für Zielmärkte ergeben.<sup>62</sup>

Eine ausführliche Analyse kultureller Gegebenheiten kann auch extreme Wettbewerbsvorteile mit sich bringen und erlaubt somit ein effizienteres Marketing in globaler Hinsicht, da die Kultur und das Marketing in einer wechselseitigen Beziehung zu einander stehen.<sup>63</sup> Ein realisierbares durchzuführendes Konzept erfordert, neben präziser Planung, vor allem eine langzeitige Beobachtung der bisherigen Kommunikationsstrategien im Absatzland.

Unter anderem gehört hierzu die Untersuchung der Werbelandschaft, inklusive ihrer inhaltlichen Gestaltung, aber auch die explizite Betrachtung der allgemeinen Öffentlichkeitsarbeit. Zwar wurde in der Vergangenheit mehrfach das Medienverhalten der Konsumenten im globalen Marketing thematisiert, jedoch wurden die damit verbundenen sozio-kulturellen Aspekte nicht ausreichend berücksichtigt.<sup>64</sup>

## **4.1 Das fünfdimensionale Kultur-Modell nach Geert Hofstede**

Um die Definition von Kultur in ihrer Tiefe verständlicher zu machen, hat der niederländische Experte für Kulturwissenschaft, Geert Hofstede, einen fünfdimensionalen Ansatz erarbeitet der den kulturellen Zusammenhang sinnvoll in Relation zum Marketing stellt. Seine Daten sind allgemein qualitativ praxisbezogen, derer eine unternehmensgeprägte Basis zugrunde liegt.

In den 70er Jahren analysierte er den internationalen IT-Konzern „IBM“ unter Einbezug seiner 64 Niederlassungen in diversen Ländern, wodurch er zunächst vier Dimensionen der Kultur entwickelte. Da sich jedoch erhebliche Unterschiede unter dem Kriteri-

---

<sup>61</sup> Vgl. Lindner, 2004: 74

<sup>62</sup> Vgl. Schugk, 2004: 266

<sup>63</sup> Vgl. Hollensen 2001: 158

<sup>64</sup> Vgl. Schugk, 2004: 282

um „Zeitwahrnehmung“ zwischen dem asiatischen und europäischen Markt ergaben, komplettierte er seine vier Dimensionen, indem er noch eine weitere hinzufügte.<sup>65</sup>

Seine erste kulturelle Dimension bezeichnete sich als „Machtdistanz“. Hierunter versteht Hofstede die selbstverständliche Akzeptanz, untergeordneter Mitarbeiter in einem Unternehmen. In asiatischen Ländern ist der respektvolle Umgang mit Menschen, die in einer übergeordneten Position tätig sind, kulturell gesehen obligat. In westlichen Ländern hingegen ist dies nicht automatisch der Fall.<sup>66</sup> Es werden sogar gegenteilige Handlungsmethoden vom Management bewusst hinterfragt.

*„Respekt vor Macht oder Einfluss ist relativ gering. So wurde z.B. Clintons Affäre offen in den Medien ausgeschlachtet-ganz im Gegensatz zu der unehelichen Tochter Mitterands in Frankreich. In beiden Fällen waren die Tatsachen der Presse sehr wohl bekannt-aber in einer Kultur, die relativ wenig Respekt vor „Mr. President“ hat, gibt es wenig Gründe, diesen nicht offen anzugreifen.“<sup>67</sup>*

In der zweiten Dimension wird das Phänomen „Individualismus versus Kollektivismus“ betrachtet. Hier ist der Ausgangspunkt die Prioritätssetzung in einer individualistisch geprägten Gesellschaft. Beispielsweise ist damit die Selbstverwirklichung eines Einzelnen wichtiger, als die der Gruppe. Primär geht es um die Ziele und Motivationen eines Individuums.<sup>68</sup>

In der kollektiven Gesellschaft hingegen geht es um die Gruppe als gesamte Einheit. Gerade aus der Perspektive des globalen Marketings, hat dieses kulturelle Phänomen starke Auswirkung auf die Kaufentscheidungsprozesse. Es wurde bewiesen, dass Konsumenten aus kollektivistischen Ländern eher zur Markentreue tendieren als diejenigen, die aus individualistisch geprägten Ländern stammen.<sup>69</sup>

„Maskulinität versus Femininität“- unter dieser Dimension werden die geschlechterspezifischen Charakteristika von Kulturen unterschieden. Auf der einen Seite wird die feminine Kultur beschrieben, die sich durch weibliche Attribute, wie etwa Toleranz, Mitgefühl und Erhaltung von Lebensqualität auszeichnet.<sup>70</sup> Diese Kultur ist nicht mit den typischen Geschlechtsvorstellungen belastet. Hierbei wird akzeptiert, wenn ein

---

<sup>65</sup> Vgl. Hofstede, 1991: 160ff

<sup>66</sup> Vgl. Hofstede, 1980: 92ff

<sup>67</sup> Lindner, 2004: 44

<sup>68</sup> Vgl. Hofstede, 1980: 213

<sup>69</sup> Vgl. Le Mont Schmidt, 2001: 17

<sup>70</sup> Vgl. Schugk, 2004: 123

Mann beispielsweise typisch weibliche Emotionen zeigt. Zu den Ländern mit einer femininen kulturellen Prägung in ihrer Gesellschaft zählen Schweden, Dänemark und die Niederlande.<sup>71</sup>

Auf der anderen Seite existiert die maskuline Kultur, dessen Leitbild von unverkennbaren männlichen Eigenschaften wie Aggressivität oder Erfolgsorientierung beschaffen ist.<sup>72</sup> Diese kulturelle Dimension hat einen interessanten Effekt auf das globale Marketing, da zum Beispiel eine radikal vergleichende Werbung in femininen Kulturen als negativ empfunden wird, währenddessen diese bei maskulinen Gesellschaften eher einen positiven Eindruck hinterlässt. Die Nationen Japan, USA und Deutschland repräsentieren, gemäß der Definition von Hofstede Maskulinität in ihrer Kultur.<sup>73</sup>

Die vierte Dimension wird als „Risikobereitschaft versus Unsicherheitsvermeidung“ definiert. Hier wird auf den immensen kulturellen Einfluss hingewiesen, der bei Risikoentscheidungen entsteht. Wie hoch die Risikobereitschaft bei Menschen innerhalb einer Gesellschaft ist hängt von ihrer Kultur ab.<sup>74</sup> So wird in manchen Kulturen das Risiko einer Gefahr gleichgesetzt, während es in anderen Kulturen eher eine interessante Herausforderung darstellt. Indessen unterliegen Unsicherheitsfaktoren genauso dem kulturellem Einfluss, wie zum Beispiel, der Umgang von Menschen in einer fremden Situation.<sup>75</sup>

Die finale fünfte Dimension die erst ungefähr zehn Jahre später zu den anderen hinzugefügt wurde, nennt sich „Langzeit versus Kurzzeitorientierung“. Damit werden Werte klassifiziert, die sich an einer gewissen zeitlichen Zuordnung orientieren.<sup>76</sup> So sind Fleiß, Sparsamkeit und Durchhaltevermögen typische Werte für eine langzeitige Orientierung. Kulturen, die mit solchen Wertvorstellungen und Tugenden gestaltet sind, orientieren sich mehr an die Zukunft. Kurzzeitige Orientierung bei den Wertvorstellungen ist erneut im asiatischen Raum auffindbar. Dort bilden Aspekte wie die Traditionswahrung und Erfüllung von sozialen Verpflichtungen, wichtigere Prioritäten.<sup>77</sup>

---

<sup>71</sup> Vgl. Lindner, 2004: 46

<sup>72</sup> Vgl. Schugk, 2004: 123

<sup>73</sup> Vgl. Hofstede, 1980: 262

<sup>74</sup> Vgl. Hofstede, 1980: 157f

<sup>75</sup> Vgl. Hofstede, 2001: 146

<sup>76</sup> Vgl. Hofstede 2001: 182

<sup>77</sup> Vgl. Lindner, 2004: 48

## 4.2 Globales Marketing unter kulturellen Determinanten

Besonders wichtig ist es, den Stellenwert von Kultur im heutigen Zeitalter zu verstehen. Diese definiert sich längst nicht mehr nur durch alte Ideale, die Jahrhunderte lang überdauerten, sondern sie ist viel mehr gezwungen worden, sich den dynamischen und neuen Anforderungen der heutigen Gesellschaft anzupassen.<sup>78</sup>

*„Die heutige Welt ist durch Fernsehen und Flugreisen zu einem Dorf geworden und so bekommen Träger verschiedenster Kulturen zu einander Kontakt und vermischen ihre Denkweisen und Wertvorstellungen.“<sup>79</sup>*

Genau diese soziokulturellen Konstrukte, die dem permanenten Zeitwandel unterlegen sind, sind von hoher Bedeutung für Marketingspezialisten und für das Kommunikationsmanagement eines Unternehmens. Erst durch das konstante Beobachten, erhalten sie die Möglichkeit, der zielgerichteten Anpassung ihrer Kommunikationsstrategien. Des Weiteren wird durch das Feststellen von Veränderungen, eine noch effektivere Angleichung der Strategien an die jeweilige Kultur des anvisierten Marktes ermöglicht. Darunter fällt unter anderem das Produkt- und Dienstleistungsangebot nach kulturellen Standards auszurichten.<sup>80</sup>

Wenn dies erfolgreich gelingt, ist ein weiteres Ziel, die frühzeitige Einbettung der Kundengruppen in ihren soziokulturellen Kontext, erreicht worden. Somit ist es einfacher die Kaufentscheidungen und Handlungen rechtzeitig zu prophezeien. Eine bessere Einschätzung kann dann durch die regelmäßige Kontrolle von kulturbedingten Wandlungen erreicht werden, um die Entscheidungen des Kunden noch besser zu verstehen.<sup>81</sup>

Wie die Reaktion des Konsumenten auf Marketingmaßnahmen ausfallen, wird überwiegend durch kulturelle Faktoren bestimmt. Somit ist es wichtig auf minimale Besonderheiten zu achten, die innerhalb eines Kulturkreises existieren.<sup>82</sup> Zum Teil sind genau diese der Grund, weshalb Sympathie für ein Unternehmen entsteht. Ebenso wird dadurch die Möglichkeit erhöht, dass ein Produkt überhaupt auf Akzeptanz stößt.

---

<sup>78</sup> Vgl. Zaninelli, 1994: 94ff

<sup>79</sup> Lindner, 2004: 29

<sup>80</sup> Vgl. Lindner, 2004: 29

<sup>81</sup> Vgl. Schugk, 2004: 270

<sup>82</sup> Vgl. Schugk, 2004: 277



Die Umsetzung von globalen Marketingmaßnahmen wird erst dann kritisch, wenn Produkte aufgrund kultureller Unstimmigkeit direkt in ihrer Anlaufphase abgelehnt werden.<sup>83</sup> Diese kann diverse Ursachen zu Folge haben. Manche Konsumenten sind aufgrund ihrer kulturellen Gegebenheiten sehr patriotisch eingestellt. Dieser Patriotismus kann sich radikal in ihrem Konsumverhalten widerspiegeln, indem explizit der Kauf von inländisch hergestellten Produkten bevorzugt wird. Fremdartige oder ausländische Produkte werden eher abgelehnt.

Dann wiederum gibt es Länder, deren Gesellschaften kulturell so geprägt sind, dass mit dem Erwerb von ausländischen Produkten ein gewisser Lifestyle und Luxus zum Ausdruck gebracht wird.<sup>84</sup> Dieses Phänomen ist insbesondere in asiatischen oder arabischen Ländern gegeben, wo amerikanische oder europäische Produkte ein besonderes qualitativ hohes Ansehen genießen. Sollten Produkte zusätzlich noch mit einem Siegel, wie beispielsweise „Made in Germany“, geprägt sein, bildet das für die Konsumenten dort ein noch höheres Verkaufsargument.<sup>85</sup>

Ebenfalls stellt die gesellschaftliche Institution „Familie“ im globalen Marketing einen unvermeidlichen Faktor dar. In manchen Kulturen liegt die Kaufentscheidungsmacht ausschließlich bei älteren Mitgliedern einer Familie.<sup>86</sup> Sie bestimmen welche Produkte in welcher Weise konsumiert werden. Von hoher Relevanz ist hierbei auch die Hierarchien-Struktur innerhalb der Familie.

Marketingspezialisten ließen jahrelang bei ihrer Kommunikation das Phänomen der „Subkulturen“ außer Acht. Subkulturen sind als eine speziell existierende Form innerhalb einer Gesellschaft wo Merkmale wie die bilinguale Erziehung und eine starke kulturelle Gebundenheit an das eigene Medienangebot sehr dominant sind. Ferner sind ihre Konsumgewohnheiten an traditionelle Lebensmittel angepasst.<sup>87</sup> In Deutschland sind ca. 15% der Bevölkerung, die eine andere Nationalität besitzen. Folglich wird das Kaufverhalten sowie der Medienkonsum von subkulturellen Faktoren bestimmt.<sup>88</sup>

Ein weiterer Punkt ist, dass das Bildungsniveau sowie der Wissensstand von Konsumenten stark die Wahl in Bezug auf die Qualität der konsumierten Produkte beeinflusst. Jene, die eine höhere Bildung genossen haben, informieren sich ausgiebiger vor

---

<sup>83</sup> Vgl. Schugk, 2004: 280

<sup>84</sup> Vgl. Czinkota/Ronkainen, 1995: 136

<sup>85</sup> Vgl. Usunier/Walliser 1993: 149ff

<sup>86</sup> Vgl. Lindner, 2004: 64

<sup>87</sup> Vgl. Thieme, 2000: 251

<sup>88</sup> Vgl. Lindner, 2004: 65ff

dem Kauf eines Produktes und konsumieren zudem umweltbewusster als Menschen mit einer geringen Bildung. Menschen mit einer geringen Bildung achten in der Regel nicht auf die Qualität oder kaufen umweltbewusste Produkte. Der Konsum und die damit verbundene Bedürfnisbefriedigung sind hierbei primär ausschlaggebend für die Kaufentscheidung.<sup>89</sup>

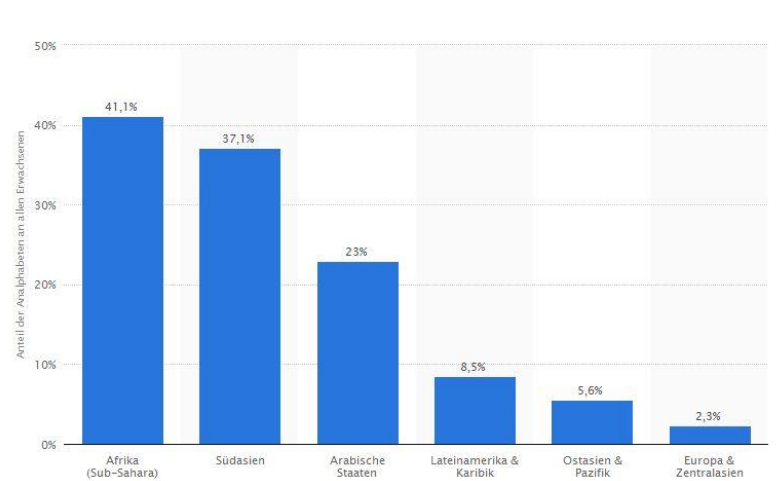


Abbildung 2: Anteil der Analphabeten an allen Erwachsenen (über 15-Jährige) von 2005 bis 2012 nach Weltregionen, Statista, 2015

Wie letztendlich die Mediennutzung gemäß Bildungsstandards ausfällt, ist auch ein entscheidende Anforderung an das globale Marketing. In Ländern, in denen die Alphabetismus-Rate besonders hoch ausfällt setzen Unternehmen bei ihrer Kommunikation weniger auf Printmedien oder Plakate, sondern bevorzugen die Nutzung von Fernsehen oder Radio als Hauptwerbkanal. Dort kann eine effektivere Ansprache durchgeführt werden, die beim Konsumenten ankommt und verstanden wird.

In diesem Zusammenhang wurde beobachtet, dass in westlichen Ländern bei Printwerbung beispielsweise mehr mit Texten gearbeitet wird, als in östlichen Ländern.<sup>90</sup> Daran ist ebenfalls erkennbar, dass selbst die inhaltliche Gestaltungsweise von Werbemaßnahmen stark von dem Bildungsstand der anvisierten Kulturen und Gesellschaften abhängt.

---

<sup>89</sup> Vgl. Dahringer/Mühlbach, 1991: 182

<sup>90</sup> Vgl. Dahringer/Mühlbach, 1991: 184

### 4.3 Der Prozess der Standardisierung

Wie bereits erwähnt, stellt die explizite Möglichkeit der frühen Beeinflussung von Menschen einen gigantischen Vorteil im globalen Marketing dar. Dem zugrunde liegt die Tatsache, dass sich gerade in der heutigen Zeit Menschen immer mehr als Teil einer absoluten Konsumgesellschaft entwickelt haben.

Das unbewusste Aufwachsen mit kommunikativen Maßnahmen von Marken und Unternehmen, ist so selbstverständlich und allgegenwärtig geworden, dass es teilweise schon einen passiven Teil des Alltags für die Menschen heute ausmacht und dadurch immer häufiger ein fester Bestandteil von Kultur wird.<sup>91</sup> Daraus folgt, dass das interkulturelle sowie kulturelle Verhalten von Menschen innerhalb einer Gesellschaft von Marken und ihrer Kommunikation beeinflusst wird.

Hierbei ist es wiederum essentiell für Unternehmen ihre Markenkommunikation und ihr Angebot an Produkten und Dienstleistungen an die existierende Hauptkultur im angebotenen Land anzupassen.<sup>92</sup>

Selbst für globale Konsumprodukte, die eine weltweite Dimension bezüglich ihrer Popularität erreicht haben, bildet die Anpassungsfähigkeit eine solide Kommunikationsgrundlage.

*„Marken und Produktnamen wie McDonald's, Benetton oder Coca Cola sind buchstäblich in jedem Dorf der Welt bekannt.“<sup>93</sup>*

Eine einheitliche Marketing-und Kommunikationsstrategie, für das globale Agieren von Marken, ist noch lange keine Garantie für Erfolg, da sich die wenigsten Produkte für eine weltweite Standardisierung eignen.

Faktisch gesehen resultiert aus einer internationalen Standardisierung ein identisches Marketing in unterschiedlichen Ländern, bei der gewisse Teile der Marketingpolitik vereinheitlicht werden können.<sup>94</sup> Es ist fraglich, ob mit dem Verfolgen einer einheitlichen Marketingstrategie, die anvisierten Zielgruppen, annähernd erreicht werden, denn

---

<sup>91</sup> Vgl. Lindner, 2004: 25ff

<sup>92</sup> Vgl. Berndt/Fanatapié-Altobelli/Sander, 1997: 271

<sup>93</sup> Lindner, 2004: 24

<sup>94</sup> Vgl. Berndt/Fanatapié-Altobelli/Sanders, 1997: 271

die langfristige Implementierung von Botschaften in den Köpfen der Zielgruppen ist ein nur schwer realisierbares Ziel.<sup>95</sup>

Eine Standardisierung im Marketing kann beispielsweise jedoch für Franchise-Systeme profitabel sein, insbesondere dann wenn ihre Kommunikationsplanung multinationaler Natur ist. So besteht die Möglichkeit mit minimalem Kapitaleinsatz eine internationale Expansion durchzuführen und dennoch eine parallele Kontrolle durch eine internationale Kommunikation durchzuführen. Ein sehr gutes Exempel für erfolgreiches Franchising stellt der Konzern „Benetton“ dar. Anhand seiner Strategie wird ersichtlich, wie die Filialen selbst als Werbemittel fungieren, da sie allein durch einheitliche Designelemente und Einrichtungsgegenstände mit dem Kunden in Kommunikation treten. Somit wird die Realisation von international inszenierten Werbekampagnen möglich.<sup>96</sup>

Des Weiteren bildet für viele Unternehmen der Faktor „Einsparung von Kosten“ einen großen Reizpunkt, um kongruente Kommunikationsmaßnahmen zu betreiben. Die Produktion von einem einzigen globalen Werbespot ist wesentlich günstiger, als zehn verschiedene Werbespots zu produzieren, die jeweils für unterschiedliche Länder und Kulturen konzipiert worden sind.<sup>97</sup> Weiterhin stellt die Möglichkeit der zeitgleichen Einführung eines Produktes einen hohen Motivationsfaktor für viele Unternehmen dar. Hierbei können sich einmalige Vorteile ergeben, wie die globale Steigerung der Bekanntheit oder die Vorbeugung von unmittelbaren Imitationen seitens der Wettbewerber.<sup>98</sup> Auch die zentrale Koordination sowie Überwachung von Kampagnen stellt eine einfachere Anforderung an das Marketing, als eine international differenzierte Kampagne dar.

Trotz der oben erwähnten Faktoren, ist es unabdingbar zu verstehen, dass die Anwendung von einer einheitlichen Marketingstrategie, einer detaillierten Planung bis ins kleinste Detail erforderlich ist und für die wenigsten Produkte oder Dienstleistungen geeignet ist.<sup>99</sup> Außerdem ist sie immer an die aktuellen Zeitereignissen, Trends, sowie an der Unternehmensgeschichte gebunden und sollten bei ihrer Realisierung die zuvor geschilderten Bereiche mit einbeziehen.

Es ist zwar beobachtbar, dass globale Standardansprüche innerhalb unterschiedlichen Zielgruppen und Milieus immer ähnlicher werden, dennoch ist die Tatsache, dass eine

---

<sup>95</sup> Vgl. Schugk, 2004: 281

<sup>96</sup> Vgl. Lindner, 2004: 39

<sup>97</sup> Vgl. Schugk, 2004: 264

<sup>98</sup> Vgl. Bruhn, 1992: 707

<sup>99</sup> Vgl. Lindner, 2004: 81

gewisse Kulturgebundenheit konstant existiert von enormer Bedeutung.<sup>100</sup> Diese beeinflusst den einzelnen Konsumenten bei seiner Kaufentscheidung, da die Kultur und die damit verbundenen erlernten Werte sich darin widerspiegeln.

## 4.4 Kulturspezifische Einflüsse in Kommunikationsmaßnahmen

Selbst große Unternehmen und ihre Marken, die weltweit Märkte dominieren, haben kulturelle Hauptfaktoren erkannt und versuchen diese explizit in ihrer Kommunikation mit einzubeziehen und anzuwenden. Sie distanzieren sich bewusst von einer Standardisierungsstrategie.<sup>101</sup> Ganz im Gegenteil, versucht sogar die Mehrheit der global erfolgreichen Marken, interkulturelle und soziokulturelle Präferenzen sowie Wertvorstellungen bewusst zu nutzen, da ihre primäre Intention die Bedürfnisbefriedigung des Kunden und die Erzielung von ökonomischen Vorteilen für sich selbst ist.

Im Folgenden werden Beispiele von Unternehmen aufgeführt, die kulturelle Einflüsse in ihren Kommunikationsmaßnahmen nicht nur berücksichtigt haben, sondern durch geschickte Analysen eine positive Resonanz im Absatzland erhielten. Außerdem werden auch Unternehmen vorgestellt, die bei der Koordination von gewünschten Zielmärkten, den Faktor „Kultur“ nicht ausreichend einplanten. Es wird dargelegt, inwieweit ihre Kommunikationsmaßnahmen ineffektiv waren und welche Folgen daraus resultierten.

So präsentiert zum Beispiel McDonalds in Chile neben den herkömmlichen Menüangeboten mit Burger oder Nuggets zusätzlich ein fest bestehendes Menü mit „Empanadas“ (ein landestypisches Teiggebäck mit Füllung). Diese wurden zum festen Bestandteil des Menüangebots, seit der Eröffnung von McDonalds Filialen in Chile. Der simple Grund dafür ist, dass Essen und Trinken die Kultur eines Landes reflektieren. Die Mehrheit der Konsumenten fühlte sich durch das Angebot der landestypischen Speise angesprochen und die Reaktionen fielen positiv aus.<sup>102</sup>

Weiterhin stellt die Supermarktkette „Aldi“ ein interessantes Beispiel für ihre Anpassungsfähigkeit gemäß Ländergegebenheiten dar, obwohl Aldi allgemein bekannt dafür ist ein relativ standardisiertes Angebot seiner Kundschaft zu kommunizieren.

---

<sup>100</sup> Vgl. Usunier/Walliser, 1993: 135

<sup>101</sup> Vgl. Bruhn, 1992: 707

<sup>102</sup> Vgl. Lindner, 2004: 26

*„Aldi bietet seinen Kunden ein reduziertes Lebensmittelangebot an. In Frankreich sind jedoch Schnecken in der Angebotspalette, und dies nicht, weil Aldi dort auf Luxus-Nahrungsmittel spezialisiert ist, sondern weil Schnecken für die Franzosen keine exotische Delikatesse sind.“<sup>103</sup>*

Einen interessanten Faktor stellen allgemein populäre Produkte dar, die durch minimale kulturelle Änderungen bezüglich des Namens oder des Produktdesigns, eine gewisse Individualität beim Konsumenten erzeugen. Das Getränk „Coca-Cola“ ist in vielen Ländern erhältlich, der Schriftzug wurde jedoch gemäß der nationalen Schrift modifiziert. Ein Fehler wurde zum Beispiel beim Produktdesign dann begangen. Die 2 Liter Flaschen von Coca-Cola mussten im gesamten spanischen Markt zurückgerufen werden, weil die Kühlregale vor Ort für Flaschen dieser Größe nicht konzipiert waren.<sup>104</sup> Diese Tatsache wurde zuvor nicht berücksichtigt.

Dass kulturbedingte Einflüsse eine große Rolle beim Konsum spielen stelle auch der Konzern Procter & Gamble, mit der Einführung seines Allzweckreinigers „Mr. Clean“ 1958 unter Beweis. Hierzulande ist dasselbe Produkt als „Meister Proper“ bekannt. Die Marketingabteilung berücksichtigte kulturelle Determinanten sehr genau, wie zum Beispiel das Bildungsniveau, und gab dem Produkt unterschiedliche Namen, gemäß der Sprache, die sich an der Landessprache des jeweiligen Absatzmarktes orientierten. So heißt das gleiche Produkt in Spanien „Don Limpio“ oder in Italien „Mastro Lindo“<sup>105 106</sup>.

Bevor komplexe Anpassungsstrategien erarbeitet werden, ist zu überprüfen, ob beispielsweise Produkte überhaupt eine Verwendung in fremden Kulturkreisen finden. In diesem Kontext ist auch die Beobachtung der Konsumentengewohnheiten im gewünschten Zielmarkt sehr wichtig.

So machte der multinationale Einrichtungskonzern Ikea den Fehler, in einer chinesischen Filiale Brotkästen zu verkaufen. Die Mehrzahl der durchschnittlichen chinesischen Konsumenten begutachtete die Brotkästen nur, wovon sehr wenige verkauft wurden, da Brot dort kein Bestandteil der Esskultur ist.<sup>107</sup> Dass Verbrauchergewohnheiten aufschlussreich für die Vermarktung von Produkten sein können, kann auch am Beispiel von Deodorants demonstriert werden. In den USA verwenden 80% der männ-

---

<sup>103</sup> Lindner, 2004: 26

<sup>104</sup> Vgl. Lindner, 2004: 100

<sup>105</sup> Siehe Anlage 1

<sup>106</sup> Vgl. Lindner, 2004: 79

<sup>107</sup> Vgl. Lindner, 2004: 81

lichen Bevölkerung täglich ein Deodorant, in Schweden sind es nur 55% und in Philippinen liegt der Anteil bei 8%.<sup>108</sup>

Auffällig ist, dass gerade Konsumgüter die den Zweck des alltäglichen Gebrauchs erfüllen, eine höhere Tendenz zu kulturellen Bindungen sowie Einflüssen zeigen. Ebenso scheint im Bereich Essen und Trinken eine exzessive Verwurzelung landestypischer Produkte und Gewohnheiten vorzuliegen.<sup>109</sup> Einflüsse von Kulturen sind sehr häufig in der klassischen Kommunikationsmaßnahme „Media-Werbung“ auffindbar. Als gestalterisches Element ist der Einsatz von „Testimonials“ dabei sehr beliebt. Der simple Grund dafür ist, dass damit den anvisierten Zielgruppen im jeweiligen Absatzland Identifikationsmöglichkeiten geboten werden.<sup>110</sup>

Wie bereits erläutert, existieren in jedem Land unterschiedliche kulturelle Attribute und Gegebenheiten, sowie Traditionen und Gewohnheiten die allesamt immensen Einfluss auf die Akzeptanz, Wahrnehmung und Präferenz von Produkten bei den Konsumenten einnehmen.

So setzt die Zigarettenmarke „Marlboro“ seine populäre fiktive Werbefigur, den „Marlboro-Cowboy“, in diversen Werbemaßnahmen ein. In westlichen Ländern ist dieser mit europäischen Gesichtszügen und anderen äußeren Merkmalen geprägt, wohin gegen derselbe Cowboy in afrikanischen Werbemaßen eine dunkle Hautfarbe hat und optisch Afrikaner darstellt.<sup>111</sup>

Ein weiteres Beispiel, worin man die kulturellen Einflüsse sehr gut observieren kann stellt die Marke „Wella“ dar. Hierbei wird der Einsatz von Werbetestimonials bevorzugt, die optische Ähnlichkeiten mit den Konsumenten im jeweiligen Absatzland haben.<sup>112</sup> Dies geschieht insbesondere im Bereich von symbolischen Schönheitsideale, um die existierenden Haarstrukturen im jeweiligen Kulturkreis zu repräsentieren. Gerade im Bereich Kosmetik wird deutlich, dass international differenzierte Kampagnen sich eher als Kommunikationsinstrument eignen.<sup>113</sup>

Ferner ist für Marketingspezialisten die Erotik ein sehr beliebtes Gestaltungsmittel in der Werbung, da somit innerhalb kürzester Zeit die Aufmerksamkeit der Konsumenten

---

<sup>108</sup> Vgl. Kotler/Bliemel, 1999: 640

<sup>109</sup> Vgl. Lindner, 2004: 83

<sup>110</sup> Vgl. Maletzke, 1996: 83ff

<sup>111</sup> Vgl. Waning, 1994: 274

<sup>112</sup> Siehe Anlage 2

<sup>113</sup> Vgl. Lindner, 2004: 103

geweckt und eine Art Recognition-Effekt ausgelöst wird. Doch im internationalen Raum ist gerade der Bereich Erotik durch viele kulturelle Hindernisse, wie etwa die Religion oder Moralvorstellungen eingeschränkt.<sup>114</sup>

In Nordeuropa wird mit der Freizügigkeit wesentlich gelassener umgegangen, als beispielsweise in den USA, wo das Klischee der Prüderie nach wie vor sehr dominant ist.<sup>115</sup> Die konservativste Einstellung jedoch findet sich in den arabischen Ländern, oder in solchen Ländern, die allgemein von islamischen Religionswerten geprägt sind. Dort ist das Zeigen von nackten Armen oder teilweise das Zeigen nackter Säuglinge, wie bei Pampers, verboten. Die Parfümkampagne des britischen Models, Naomi Campbell, wurde in Tunesien beispielsweise so zugeschnitten, dass nur ihr Gesicht zusammen mit dem Flacon zu erkennen war.<sup>116</sup> Die Originalkampagne hingegen zeigt, wie das Model nackt neben dem Flacon posiert.<sup>117</sup>

Ein ergänzender Faktor stellt, der Humor bei der Realisation von Kommunikationsmaßnahmen dar. Es ist ein beliebtes Mittel, welches international als gestalterisches Element eingesetzt wird. Hierbei ist es wichtig darauf zu achten, dass der Humor äußerst kultursensibel ist und die Empfindungen von Konsumenten diesbezüglich absolut unterschiedlich ausfallen können. Repräsentative Merkmale für Humor sind zum Beispiel Ironie, Sarkasmus, Übertreibung, Witz und Wortspiel. Unter genauerer Betrachtung von Kulturkreisen wird schnell deutlich, dass in jedem Kulturkreis andere Auffassungen von Humor existieren. So kann ein Werbespot, der in Japan als lustig empfunden wird in Deutschland als kindisch und unreif angesehen werden.<sup>118</sup>

Abschließend bilden die Sprache und formelle Gestaltung von kommunikativen Maßnahmen, Instrumente, die ebenfalls stark unter kulturellen Einflüssen stehen. Dass Werbeslogans oder Werbeplakate eines Unternehmens in diversen Sprachen, gemäß ihrer Platzierung in den jeweiligen Absatzländern übersetzt werden, ist ein regulärer Teil der Marketingstrategie.<sup>119</sup> Jedoch sollte bewusst Distanz von einer wortwörtlichen Übersetzung gehalten werden, da somit die Gefahr für extreme Missverständnisse besteht. Hierbei ist insbesondere darauf zu achten, dass Begriffe und Ausdrucksfor-

---

<sup>114</sup> Vgl. Heffert/Bolz, 1994: 194ff

<sup>115</sup> Vgl. Schugk, 2004: 287

<sup>116</sup> Vgl. Lindner, 2004: 105

<sup>117</sup> Siehe Anlage 3

<sup>118</sup> Vgl. Bruhn, 1992: 720f

<sup>119</sup> Vgl. Dmoch, 2003: 298



men kulturell entsprechend angepasst werden, damit diese im Kontext für den Konsumenten Sinn ergeben und verstanden werden können.<sup>120</sup>

*„Der Firma Lidl wurde die Wichtigkeit der Sprache erst nach Eintritt in den englischen Markt bewusst. Der deutsche Werbeslogan „Lidl ist billig“ wurde wortwörtlich ins Englische übersetzt. „Lidl is cheap“- durch die Doppeldeutigkeit des Wortes (cheap = „billig“ oder „schäbig“) blieb der gewünschte Absatz aus.“<sup>121</sup>*

---

<sup>120</sup> Vgl. Schugk, 2004: 288

<sup>121</sup> Lindner, 2004: 111

## 5 Prinzipien und Anwendungsgebiete des Cultural Brandings

Cultural Branding ist ein Ansatz, der auf empirischen Untersuchungen von Strategien der größten und erfolgreichsten Marken unserer heutigen Gesellschaft basiert. Anhand historischer und kultureller Analysen werden Prinzipien über die angewendete Markenstrategie abgeleitet, die verhelfen sollen die Marke zu einer einzigartigen Marktpositionierung neben den vielen Wettbewerbern, zu etablieren. Der Ausdruck „Cultural Branding“ wurde durch den ehemaligen Professor der Harvard Business School, Douglas B. Holt, 2003, geprägt.

Cultural Branding unterscheidet sich explizit von anderen Branding Modellen, indem der wichtigste zu berücksichtigende Faktor die Kultur ist. Die Kommunikation des Cultural Brandings analysiert soziokulturelle Strukturen einer Gesellschaft sowie politische und gesellschaftliche Umbrüche, um hieraus eine effektive Strategie zu entwickeln. Dem zu Folge ist der Ansatz dynamisch und je nach Marke individuell anpassungsfähig, da dieser stark an Ereignissen, Herausforderungen und Trends jeglicher Art der heutigen Zeit gebunden ist.<sup>122</sup>

Ferner besagt der Ansatz von Cultural Branding, dass die Erschaffung von Identitätswerten zusammen mit der Kunst des Storytellings zwingend erforderlich ist, damit eine solide Marke entsteht. Erst wenn es gelingt, dass eine Marke als eine Kultur-Ikone innerhalb einer Gesellschaft emporsteigt und fest integriert wird, wurde Cultural Branding erfolgreich umgesetzt. Daraus lässt sich schließen, dass die Marke symbolisch für eine Kultur steht und somit einen Identifikationsfaktor für die Konsumenten bildet.<sup>123</sup>

Eine Grundlage für den Ansatz des Cultural Brandings bilden diverse wissenschaftliche Bereiche, wie beispielsweise die Soziologie, die Massenkommunikation und Werbeforschung sowie die Kulturwissenschaft, Geschichte und die Anthropologie.<sup>124</sup>

Gerade solche Produkte, die von Konsumenten bewusst genutzt werden, um einen gewissen Lifestyle und ein bestimmtes Image auszustrahlen, entsprechen den Produkten, bei denen Cultural Branding angewandt werden kann. Diese Produkte sind nicht zwingend hochpreisige Luxusgüter, sondern eher Produkte, welche den Konsumenten dabei unterstützen seine eigene Identität zu finden, diese damit zu prägen und somit

---

<sup>122</sup> Vgl. Holt, 2004: 6ff

<sup>123</sup> Vgl. Schroeder/Salzer-Möring/Askegaard, 2006

<sup>124</sup> Vgl. Holt, 2004: 8

bewusst in die Gesellschaft einzubringen. Die Produktkategorien sind vielseitig und reichen von Kleidung bis hin zu Autos oder Lebensmitteln.<sup>125</sup>

Wenn sich Konsumenten dazu entschließen eine Coca-Cola zu kaufen, konsumieren sie nicht nur ein koffeinhaltiges Getränk, um primär ihre Bedürfnisse zu befriedigen. Der Kauf geschieht aus einer tiefen Überzeugung gegenüber der Marke heraus, da dieser, ein gewisses Vertrauen entgegengebracht wird.<sup>126</sup> Daraus resultierend stellt die Geschichte, die hinter der Marke steht, eine überzeugende Wirkung durch die Vermittlung von Werten für Konsumenten dar, die aktiv zum Kauf anregen. Hierdurch wird verdeutlicht, dass Cultural Branding sich unter anderem mit der Kommunikationsweise gegenüber dem Konsumenten befasst, die taktisch seine Wertevorstellungen ansprechen soll.

Sobald der Konsument durch den Konsum dieser Produkte seine Wertschätzung oder Wertsteigerung zum Ausdruck bringt, hat Cultural Branding ein wesentliches Ziel erreicht. Werden Wertvorstellungen im Kollektiv, von mehreren Menschen ausgelebt, erhalten sie die Fähigkeit, auch von weiteren Menschen als Ideal angesehen zu werden und somit ebenfalls zum Kauf anzuregen. Dies gilt insbesondere für Konsumenten, die ihre Wertorientierung noch nicht gefunden haben.<sup>127</sup>

Es ist gravierend zu verstehen, dass Cultural Branding nicht ausschließlich, Anwendung für Marken und Produkte eines Unternehmens findet sondern auch auf alle Kulturgüter projiziert werden kann, die aktiv unsere Gesellschaft beeinflussen und Konsumenten dabei unterstützen ihre Identität auszuleben und nach außen zu tragen.

Dazu können auch Filme oder Prominente Personen gehören, da sie über die Macht der kulturellen Beeinflussung verfügen. Als kulturelle Multiplikatoren eignen sich bekannte Persönlichkeiten, die eine große Anzahl von Menschen schnell erreichen. Außerdem eignen sich auch Politiker oder sozial-politische Bewegungen zur Prägung gemäß den Grundsätzen und den Prinzipien des Cultural Brandings. Für Marketingabteilungen sowie für die Markenkommunikation sollte bekannt sein, dass es keine feststehenden formulierten Erfolgsstrategien für Cultural Branding gibt, da der Erfolg stark von externen und dynamischen Faktoren abhängt.<sup>128</sup> Außerdem begehen Unternehmen den gravierenden Fehler sich in einen Konkurrenzkampf mit den Wettbewerbern

---

<sup>125</sup> Vgl. Holt, 2004: 8

<sup>126</sup> Vgl. van Gelder, 2003: 196

<sup>127</sup> Vgl. Holt, 2004: 9

<sup>128</sup> Vgl. Holt, 2004: 8ff

zu stürzen, in dem es ausschließlich um die Kreativität geht.<sup>129</sup> Der Aufbau eines strategischen Konzepts sowie die Berücksichtigung von kulturellen Determinanten rücken sodann in den Hintergrund. Wird dieser Aspekt nicht primär beachtet, so können die erwarteten Erfolge und Ziele mit der Marke nicht erreicht werden.

Cultural Branding bedeutet das Erschaffen einer starken Marke durch das Verknüpfen von Kreativität im Zusammenhang mit der Planung von strategischen Kommunikationsmaßnahmen unter der Berücksichtigung des Hauptaspekts, der Kultur. Produkte, die durch ein strategisches Cultural Branding aufgebaut worden sind, unterscheiden sich häufig im Rahmen ihrer äußeren Erscheinung. Sie sind mit einem einzigartigen Produktdesign ausgestattet und das Logo sowie der Name sind so konstruiert, dass es über einen hohen Wiedererkennungswert verfügt. Genau diese Merkmale einer Cultural Branding-Strategie sind entscheidende Faktoren, die sie von konventionellen Markenstrategien differenzieren.<sup>130</sup>

Im folgenden Abschnitt wird die zuvor beschriebene Art von Marken, sogenannte „ikonische Marken“ erläutert. Es wird zudem das ihnen zugrunde liegende Konzept, welcher als „Mythos“ beschrieben wird, analysiert. Außerdem wird aufgezeigt in welchem Bezug diese beiden Faktoren zu den Identitätswerten des Konsumenten stehen.<sup>131</sup>

Seit Douglas B. Holt, den Ansatz des Cultural Brandings definiert hat, übt dieser immensen Einfluss auf eine Vielzahl von Beratungsunternehmen, Werbe- und Grafikagenturen sowie Unternehmen und ihre Marketingabteilungen aus.<sup>132</sup> Dadurch können Marken zielgerecht kommuniziert und kulturelle Ressourcen genutzt werden.

Demnach kann ein langfristiger Erfolg aus kommunikativer und ökonomischer Sicht für die Unternehmen erzielt werden. Das Potenzial steigt bei einer einzigartigen Platzierung neben dem Wettbewerber auf dem Markt, sobald eine kulturell ansprechende und durchdachte Strategie eine Grundlage für Marken und ihre Kommunikation bildet.

## 5.1 Grundlagen konventioneller Markenstrategie

Wird der klassische Einführungsprozess einer konventionellen Marke betrachtet, werden zunächst, neben dem Markennamen, das Logo und die Verpackung vorgestellt. Die

---

<sup>129</sup> Vgl. van Gelder, 2003: 18

<sup>130</sup> Vgl. Holt, 2004: 5

<sup>131</sup> Vgl. Holt, 2004: 7

<sup>132</sup> Vgl. Holt, 2004: 8

äußeren Eigenschaften, dienen zur Repräsentation des Designs der Marke. Es handelt sich um materielle Eigenschaften.<sup>133</sup> Dadurch baut sich die Marke zwar eine Existenz auf, bezieht aber nicht den vollständigen Prozess der Etablierung mit ein.<sup>134</sup>

Die Strategie konventioneller Marken beruht auf monotone, feststehende Prinzipien, deren Anwendung fast auf alle Kommunikationsmaßen wiederholend angewandt wird. Zunächst wird versucht eine sinnvolle Präsentation der Vorteile vorzunehmen. Idealerweise werden hierbei schon emotionale Gestaltungsmittel angewandt. Im Anschluss wird kurz und präzise der Nutzen des jeweiligen Produktes erklärt. Der finale Teil, ist dann meist das Casten geeigneter Werbegesichter, die als Repräsentant der vorhin aufgeführten Botschaften dienen sollen.

Durch das Befolgen dieser strategischen Prinzipien, besteht erst die Wahrscheinlichkeit dass die Marke einen gewissen Grad an Bekanntheit bei den Konsumenten erlangt und somit erfolgreich eingeführt wird. Die Kommunikationsmaßnahmen können beispielsweise in Form von Werbung, Product Placement oder Event-Kommunikation realisiert werden. Eine aktive und konstante Kommunikation bildet die Grundvoraussetzung, damit der Konsument von der Existenz der Marke Kenntnis erlangt.<sup>135</sup> Idealerweise verknüpft dieser bereits, durch die aktive Wahrnehmung erst gedanklichen Assoziationen mit der Marke.<sup>136</sup> Bei konventionellen Marken und den zugehörigen Produkten wird die Kaufentscheidung und die Markenbindung kurzfristig durch eine positive Wahrnehmung und dem persönlichen Nutzempfinden beeinflusst.

Hierbei wird das Image der Marke durch kollektive Eindrücke der Konsumenten geformt. Ein wesentlicher Vorteil ist, dass sich Marken schneller in Kategorien einordnen lassen, sobald das Image in den Umlauf gebracht worden ist.<sup>137</sup> Vordergründig für Unternehmen bei der Kreation von konventionellen Marken ist das monetäre Ziel, welches sie verfolgen und erreichen wollen. Dieses Ziel wird jedoch häufig nicht erreicht, da keine ausreichenden Analysen externer Gegebenheiten durchgeführt worden sind und der kreative Part in den Vordergrund tritt.

Der Aufbau und die damit einhergehende Einführung ikonischer Marken basiert hingegen auf divergente Methoden. Hier werden solche Markenstrategien angewandt, die sich als Cultural Branding bezeichnen. Die Kreation einer ikonischen Marke basiert auf

---

<sup>133</sup> Vgl. Holt, 2004: 2

<sup>134</sup> Vgl. Holt, 2004: 4

<sup>135</sup> Vgl. Perrey/ Mayer, 2011: 39

<sup>136</sup> Vgl. Perrey/ Mayer, 2001: 21

<sup>137</sup> Vgl. Sattler/ Völckner, 2001:58

den Prinzipien des Cultural Brandings, die mit der „Kultur“ und den „Konsumenten“ als absolute Hauptfaktoren verfolgt werden. Ikonische Marken schildern eine Geschichte, die den Konsumenten durch gezielte Ansprache einbinden, aber dennoch einen hohen Grad an Authentizität haben.<sup>138</sup> Sie spiegeln durch ihre Kommunikation den Zeitgeist kultureller Begebenheiten wieder.

Um diesem Prozess mehr Transparenz zu verleihen, muss zunächst das Wort „ikonisch“ im Zusammenhang mit dem Cultural Branding beschrieben werden. Zudem ist hervorzuheben, inwiefern der Aspekt relevant für die Kreation von ikonischen Marken ist und vor allem muss auch die Basis dessen, nämlich die Bedeutung einer Kultur-Ikone definiert werden.

## 5.2 Kultur-Ikonen erschaffen ikonische Marken

Gemäß „Oxford English Dictionary“ werden Kultur-Ikonen wie folgt definiert:

*„A person or thing regarded as a representative symbol, especially of a culture or a movement; a person or an institution considered worthy of admiration or respect.“*<sup>139</sup>

Kürzer gefasst, symbolisieren, Kultur-Ikonen Vorbilder unserer Gesellschaft, die Ideen und Werte der jeweiligen Zeit repräsentieren. Verschiedene „Kultur-Ikonen“ hat es seit Anbeginn der Zivilisation gegeben. Doch gerade die heutige Gesellschaft ist stärker von ihrer Präsenz umgeben und ihrem Einfluss unterlegen, als je zuvor. Sie können in Form von Persönlichkeiten aus dem realen Leben, wie etwa Marilyn Monroe, Steve Jobs oder Nelson Mandela oder als fiktive Gestalten, wie Comic oder Cartoon-Figuren, zum Beispiel Batman oder Winnie Pooh auftreten.<sup>140</sup>

Ferner können Unternehmen selbst und sogar NGO's als Ikonen agieren. Sie bieten dem Konsumenten, neben den immensen Identifikationsmöglichkeiten, Orientierungswerte. Als fester Bestandteil des Alltags werden Kultur-Ikonen für Konsumenten als Selbstverständlichkeit wahrgenommen. Ohne ihre Existenz und ihre Funktion würde eine Gesellschaft strukturlos wirken.<sup>141</sup> Mit den wachsenden Anforderungen der Zeit haben sie sich in vielen Bereichen, wie der Politik, Journalismus oder im Entertain-

---

<sup>138</sup> Vgl. Beverland, 2009: 16

<sup>139</sup> Vgl. The Oxford English Dictionary, 2003

<sup>140</sup> Vgl. Holt, 2004: 1

<sup>141</sup> Vgl. Holt, 2004: 2ff

mentbereich, fest verankert und agieren seither als Kommunikatoren mit der Außenwelt. Außerdem bilden sie ein solides Fundament, da sie als Wegweiser innerhalb einer Gesellschaft dienen.

In der Markenkommunikation etablierten sich erste Kultur-Ikonen, (die später per Definition gemäß Douglas B. Holt, zu ikonischen Marken transformieren) nach dem zweiten Weltkrieg. Zu dieser Zeit fand ein weltweiter Umbruch statt. Dazu gehörte auch der Neuaufbau und die Neustrukturierung von Medien und deren Inhalten, sowie allgemein die Bereiche Werbung und Marketing. Infolge dessen erkannten natürlich Unternehmen die Neuerung an und nutzten die Markenkommunikation, um Vorbilder und besondere Marken mit einzigartigen Features für ihre Zielgruppen zu erschaffen.<sup>142</sup> Das überwiegend verfolgte Ziel war die Sicherung ökonomischer Vorteile. Zu dem konnte durch die Einführung der Massenmedien, immer mehr Kanäle genutzt werden, um die Reichweite und Bekanntheit von Kultur-Ikonen innerhalb kürzester Zeit zu expandieren.

In dieser Zeit stiegen die Marken des Getränkeherstellers „Coca-Cola“ oder des Feuerzeughersteller „Zippo“ in der Gesellschaft auf. Sie galten als so genannte Kultmarken, da sie für viele den typischen „American way of life“ erlebbar machten. Es ist sogar bis heute feststellbar, dass die Mehrzahl der Kultur-Ikonen, egal in welchen Bereichen diese agieren, hauptsächlich aus Amerika stammen.<sup>143</sup> Selbst nach vielen Jahren werden heute noch amerikanische Werte vermittelt um global noch effektiver zu kommunizieren. Drastische und plakative Werbeformen von damals sind heute eher modifiziert auffindbar.

Jedoch stellt sich hierbei die essentielle Frage, welche Faktoren dazu führen, dass Konsumenten Kultur-Ikonen akzeptieren und diese als Teil ihrer Gesellschaft und Kultur innerhalb eines kurzen Zeitraums akzeptieren und integrieren. Es ist genauso wichtig, dass sie Differenzierungsmerkmale aufweisen, die sich von der regulären Masse an Kulturgütern unterscheiden. Dies ist der Grundbaustein, damit Kultur-Ikonen ein Symbol für idealisierte Wertevorstellungen werden. Anhand diverser Analysen lässt sich feststellen, dass Kultur-Ikonen ihre große Reichweite bewusst nutzen, um eine hohe Glaubwürdigkeit zu erzeugen. Der Konsument tendiert schneller dazu ihrem Handeln und ihren Kernaussagen eine intensivere Bedeutung beizumessen.<sup>144</sup> Dies geschieht aufgrund der Tatsache, dass sie die gesellschaftlichen Umbrüche schnell erkennen, und diese häufig als feste Implementierungsmöglichkeit nutzen. Ist dies er-

---

<sup>142</sup> Vgl. Beverland, 2009: 52

<sup>143</sup> Vgl. Holt, 2004: 5

<sup>144</sup> Vgl. Holt, 2004: 2

reicht, kann anschließend die Kommunikation strategisch danach ausgerichtet werden. Außerdem ergab eine Mehrzahl der Analysen, dass die meisten Kultur-Ikonen einen starken symbolischen Wert, aufgrund des ihnen zur Basis liegenden Inhalts, aufweisen. Konkret ist mit diesem Inhalt, ihre Geschichte gemeint, die von der Entstehung an aktuelle Ereignisse mit einbezieht und sich somit der Außenwelt genau präsentiert.<sup>145</sup> Dieses Phänomen wird von Douglas B. Holt, als der „Mythos“ definiert. Damit ist gemeint, dass die Marken erst durch die erfolgreiche Assoziation mit einem kulturellen Mythos, für den Konsumenten eine materielle Gestalt annehmen. Die Folge davon ist, dass für den Konsumenten ab dem Zeitpunkt der Konsum seines ausgewählten Markenprodukts nahezu unverzichtbar ist. Exakt, ab diesem Moment ist die Bindung durch Loyalitätsfaktoren erfolgreich erreicht worden. Somit entsteht das Fundament für eine ikonische Marke.<sup>146</sup>

Im Folgenden, wird die der oben beschriebene Mythos in Relation zu ikonischen Marken gebracht, und zusätzlich wird das Phänomen „Identitätsmythos“ beschrieben. Konsumenten nutzen Mythen, um ihrer Lebensweise eine Identität zu geben und sich dadurch in der Gesellschaft einzigartig zu positionieren. Dies soll sowohl in ihrem Handeln, als auch explizit in ihrem Konsumverhalten widergespiegelt werden. Ein sehr gutes Beispiel für eine Kultur-Ikone stellt der Schauspieler James Dean dar, der den Zeitgeist der 50er Jahre und den dazugehörigen gesellschaftlichen Umbruch gut auslebte:

*„Icons perform the particular myth society especially needs at a given historical moment, and they perform it charismatically. James Dean's film work, personal life, sense of style, and untimely death in a car crash all contributed to an enigmatic story about pushing against society's mores.“<sup>147</sup>*

Ikonischen Marken sind sich in ihrer Funktionalität ähnlich, da ihre inhaltlichen Elemente auf einer Kultur-Ikone basieren. Allerdings erfüllen bei weiten nicht alle Marken die Voraussetzungen für eine Ikone. Nachfolgend werden die Eigenschaften und Elemente der ikonischen Marke näher erläutert. Ikonische Marken sollen aus einem Konsumenten einen Multiplikator erschaffen, der die Marke bewusst nutzt, um seine gewünschte Identität in einer Gesellschaft auszuleben und diese Erfahrung anschließend mit weiteren Konsumenten aus seinem sozialen Kreis zu teilen.<sup>148</sup> Der Ausgangspunkt ist also

---

<sup>145</sup> Vgl. Holt, 2004: 2

<sup>146</sup> Vgl. Heun, 2012: 67

<sup>147</sup> Holt, 2004: 2

<sup>148</sup> Vgl. Beverland, 2009: 22



das Annehmen der vermittelten Markenwerte und die abschließende Integration dieser in die eigene Persönlichkeit dar. Damit sichern sich ikonische Marken nicht nur eine individuelle Position im Kopf des Konsumenten, sondern garantieren zusätzlich eine Unerreichbarkeit für andere Marken, genau das was Kultur-Ikonen ausmacht.<sup>149</sup> Das Verschmelzen der Markenwerte mit der Identität eines Individuums, die langfristig absolut die ideale Kommunikationsbasis darstellt und psychologisch das höchste zu erreichende Ziel ist. So wird eine tiefgehende Loyalität und Sympathie seitens der Kunden empfunden, die andere Wettbewerbsmarken im Gegenzug nicht beachten.

Hierbei stellt das Getränk Coca-Cola erneut ein interessantes Beispiel dar, da seine Position bei den Konsumenten so einzigartig ist, dass diese noch nicht einmal in Erwägung ziehen würden Pepsi als Alternativprodukt zu kaufen. Vielmehr neigen sie eher dazu, sofern die Coca-Cola im Sortiment ausverkauft wäre, als Alternative eine Fanta zu kaufen.<sup>150</sup> Daraus lässt sich schließen, dass es bei der konventionellen Grundidee des Konsums von Markenprodukten nicht nur um die reine Bedürfnisbefriedigung oder um das Statuieren eines Statussymbols geht.

Außerdem tendieren ikonische Marken dazu den Konsumenten in die High-Involvement Sparte mit einzubeziehen. Dies hat weniger mit den Produkten zu tun, sondern viel mehr mit der Marke selbst und der dazugehörigen Macht. Demnach kann eine Person, die beispielsweise primär Bier konsumieren möchte, im Supermarkt jedes beliebige Bier kaufen. Konsumiert jedoch eine Person stets, das Bier der Marke „Corona“, weil dieses Bier seinen Identitätswerten entspricht, so wird sich diese Person nicht für ein Bier einer anderen Marke entscheiden. Hieraus wird deutlich, dass ikonische Marken eine starke Präsenz ausstrahlen aber auch einen repräsentativen Teil der Kultur von den jeweiligen Konsumenten bilden können.<sup>151</sup> Sie haben sogar die Macht, die Strukturen einer Gesellschaft zu beeinflussen.

Die Kreation ikonischer Marken erfordert eine speziell entwickelte Strategie, die nicht nur an psychologischen und ökonomischen Determinanten gebunden ist, da die Kultur und die Gesellschaft als Hauptausgangspunkte grundlegend für die Zielerreichung sind. Da sie als eine Art „Kultur-Aktivisten“ handeln können, bringen sie auch eine starke Macht mit sich, Einfluss auf Gesellschaftsstrukturen in kultureller Hinsicht auszuüben. Wie erfolgreich dieses Phänomen jedoch ist, hängt von dem Identitätsmythos ab, den die Marke übermitteln soll. Sollte dieser nicht den Faktor der Aktualität mit sich

---

<sup>149</sup> Vgl. Holt, 2004: 3

<sup>150</sup> Vgl. Perrey/ Meyer, 2011: 155

<sup>151</sup> Vgl. Holt, 2004: 17

bringen oder nicht entweder Vor-oder Nachteile der Zeit ansprechen, ist die Wahrscheinlichkeit sehr gering, dass der Aufbau einer ikonischen Marke gelingt.<sup>152</sup> Wie zuvor genannt, ist die Nutzung von Massenmedien als Kommunikationskanäle immens wichtig, da diese über eine enorme Reichweite verfügen. Es ist beobachtbar, dass die größten Erfolge von ikonischen Marken, gerade in ihrer Einführungsphase, auf klassische Maßnahmen zurückzuführen sind, wie die TV-Werbung oder gar bis zu den 70er Jahren sogar auf die Printmaßnahmen.

Jedoch ist es wichtig, dass die gestalterischen Elemente bei Werbemaßnahmen von ikonischen Marken anders auszulegen sind und divergente Ziele verfolgen, als jene von konventionellen Marken. Der beliebte Einsatz von Werbetestimonials geschieht dort zwar genauso, allerdings sollen diese nicht ausschließlich einer Zielgruppe Anreiz zur Identifikation geben. Bei Werbemaßnahmen von ikonischen Marken, ist vor allem das gesamte Konzept der Werbung in den Vordergrund zu stellen, da es die primäre Funktion hat einen gesellschaftlichen Umbruch oder aktuelle Werte anzusprechen.<sup>153</sup> In diesem Zusammenhang erfolgt die Ansprache von Konsumenten, die sich zu einer Gruppe zusammenschließen und diese Werte unterstützen wollen. Erst im Anschluss kann das Konzept einer Werbung, als einen Teil der Kultur, integriert werden.

Aufgrund dieser tiefgründigen inhaltlichen Struktur und dem Konzept wird dem Konsumenten eine Geschichte erzählt, die die Kernelemente eines Mythos mit sich bringen muss. Die kreative Herausforderung ist an Marketingabteilungen zu richten, diese Art „Mythos“ in der Umsetzung und in der Werbebotschaft einbetten müssen, um aktuelle Wertvorstellungen anzusprechen, aber zugleich auch dem Konsument die Möglichkeit geben sollten, sich von seinen Alltagsvorstellungen zu lösen und das beworbene Produkt als etwas erkennt<sup>154</sup>. Ein Produkt, was ihm dazu verhelfen kann seine Gedanken und Werte in der Gesellschaft auszudrücken, um damit ein persönliches Statement abzugeben.

Konkret bedeutet dies, dass durch die Darbietung einer fiktiven Welt, zum Beispiel in einem Werbespot, die Wunschvorstellungen und Hoffnungen des Konsumenten angesprochen werden, und dass er sich aktiv für einen Moment darin verliert. Ikonische Marken haben den Vorteil, dass durch die Darbietung eines Mythos der Konsument glaubt ein Teil davon zu sein und ihn selbst zu erleben.

---

<sup>152</sup> Vgl. Heun, 2012: 70

<sup>153</sup> Vgl. Holt, 2004: 7

<sup>154</sup> Vgl. Caspers, 2009: 146ff.

Ferner sollen diese Mythen das Gefühl der Geborgenheit vermitteln und ihn dabei unterstützen seine Wünsche noch expliziter zu kanalisieren. Im Nachgang sollte der Mythos, wie bereits erwähnt, idealerweise materielle Eigenschaften der ikonischen Marke repräsentieren, wozu Faktoren wie das Design, der Name und das Logo, zum Beispiel gehören.<sup>155</sup>

*„Academic research has demonstrated that the extraordinary appeal of the most successful cultural products has been due to their mythic qualities- from Horatio Alger’s rags-to-riches dime novels of the nineteenth century, to Shirley Temple’s depression-era films, to John Wayne’s postwar Westerns, to Harlequin romance novels, to the action-adventure films of Wills, Schwarzenegger, and Stallone. Iconic brands work the same way.“*<sup>156</sup>

Ein sehr gutes Exempel ist die Werbung der ikonischen Zigarettenmarke „Marlboro“, die für die Darstellung des Mythos eine real existierende Kulisse gewählt hat. Es wird die amerikanische Wüste gezeigt, die sich in ihrer unendlichen Darstellung vom gewöhnlichen Alltag der Konsumenten abhebt und den Konsumenten für einen kurzen Augenblick in diese Atmosphäre entführt. Dennoch ist es wichtig zu beachten, dass das gesamte Konzept nicht absolut unrealistisch wirkt. Es wird der Cowboy, der tatsächlich für einen historischen Zeitabschnitt der USA steht, gezeigt, womit dem Mythos wiederum ein gewisser Grad an Authentizität verliehen wird.<sup>157</sup>

Insgesamt lässt sich hieraus schließen, dass die Vermischung von realen Wertvorstellungen und gesellschaftlichen Umbrüchen mit einer kreativen aber starken Botschaft eine Marke langsam zu einer ikonischen Marke werden lässt. So gelingt es nicht nur die Identitätswerte von Konsumenten anzusprechen, sondern auch stetig zum kulturellen Symbol aufsteigen. Wenn dieser Prozess erfolgreich gelingt, ist die Marke aus einer globalen Perspektive ein Repräsentant einer jeweiligen Kultur und somit einzigartig und wiedererkennbar.

Weil die ikonischen Marken als kulturelle Katalysatoren fungieren, vermitteln sie das Lebensgefühl und die Ideale, wonach Konsumenten in der heutigen Zeit mühsam nach streben. Die implementierten Mythen führen zu einer Steigerung des Inhalts einer Botschaft, hinsichtlich der Qualität.

---

<sup>155</sup> Vgl. Holt, 2004: 3

<sup>156</sup> Holt, 2004: 8

<sup>157</sup> Vgl. Perrey/ Meyer, 2011: 49 ff.

Konventionelle Marken berücksichtigen diese Faktoren meist nicht oder nur geringfügig. Somit, gehen sie unter der Masse der Wettbewerber unter, obwohl sie ihre Kreativität zwar grenzenlos darstellen, jedoch ohne die Berücksichtigung einer strategischen Planung sowie essentieller Faktoren in Bezug auf die Kultur und die Gesellschaft.<sup>158</sup> Dadurch ist ihre Tendenz „ikonisch“ zu werden, sehr gering.

Im Folgenden Kapitel wird anhand des Fallbeispiels des Automobilherstellers „Volkswagen“ demonstriert, wie dieser seine Automarke „Beetle“, im US-amerikanischen Raum, zu einer ikonischen Marke langfristig etablieren ließ. Es wird zudem erörtert, weshalb der auszuführenden Werbeagentur „Doyle Dane Bernbach“ (abgekürzt DDB), in diesem Zusammenhang eine besondere Rolle sogar bis heute zugeschrieben wird. Ferner wird dargestellt, wie DDB die Markenkommunikation des VW-Beetle's Ende der 50er Jahre taktisch ausbauen und dazu parallel, die gesamte Kampagne, in den historischen und gesellschaftlichen Kontext einbetteten.

### **5.3 Cultural Branding am Fallbeispiel der VW-Beetle- Kampagne in den USA**

DDB erschuf nicht nur einen Mythos, der die Beetle-Kampagne zu Grunde lag, sondern bettete diesen zusätzlich geschickt unter Berücksichtigung kultureller Tendenzen der Gesellschaft, ein. Damit waren sie eine der ersten Werbeagenturen, die die klassischen Prinzipien von Cultural Branding in ihrer Markenkommunikation anwandte und auch explizit zu ihrer Formulierung beitrugen. Durch die einzigartige Positionierung und der kreativen Umsetzung der Kampagne, setzten sie das Fundament für die Erschaffung einer ikonischen Marke.<sup>159</sup> Nachfolgend wird der Prozess, wie genau DDB dieses Ziel erreichte, schrittweise erläutert.

Die anvisierte Zielgruppe reagierte mit Enthusiasmus auf die künstlerisch dargestellte Aussage, die vor allem aber als authentisch eingestuft wurde. Selbst viele Jahre später resultierten hieraus, große ökonomische Vorteile, die in der Einführungsphase zunächst gar nicht eingeplant waren.<sup>160</sup> Dennoch ist der große Erfolg des VW-Beetle's

---

<sup>158</sup> Vgl. Holt, 2004: 12

<sup>159</sup> Vgl. Holt, 2004: 65f.

<sup>160</sup> Vgl. Fuhrmanns, 2010

auf die strategisch geplante und taktisch konzipierte Markenkommunikation zurückzuführen.

In den 70er Jahren war der Volkswagen Beetle einer der stärksten ikonischen Marken im gesamten US-amerikanischen Raum, da der jährliche Verkauf bei mehr als 400.000 Autos lag. Damit deckte das Unternehmen Volkswagen 5% der Marktanteile, der Automobilindustrie in den USA ab.<sup>161</sup>

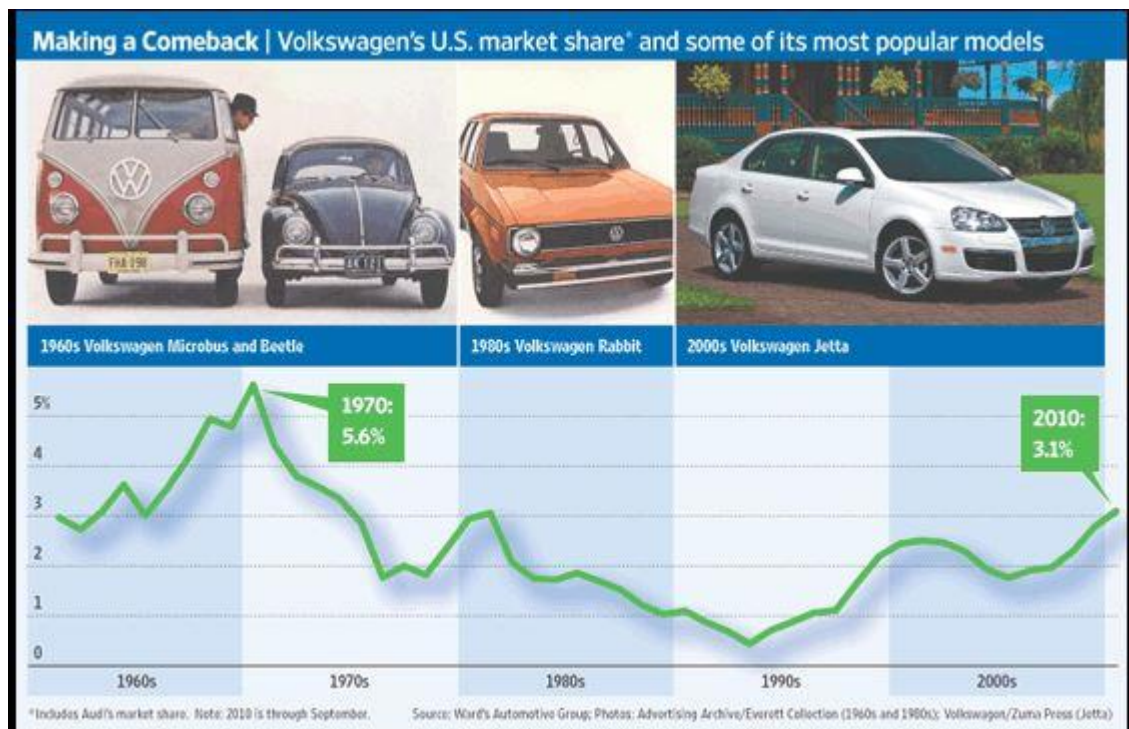


Abbildung 3: Making a Comeback | Volkswagen's U.S. market share and some of its most popular models, Wallstreet Journal 2010

Welche Faktoren zu diesem enormen Durchbruch geführt haben, und wie durch die Befolgung einzelner Prinzipien (die später per Definition von Douglas B. Holt, als Cultural Branding bekannt wurden) zum Durchbruch der Kampagne führten wird nun detailliert analysiert. Außerdem wird untersucht, inwieweit soziokulturelle und interkulturelle Begebenheiten zur damaligen Zeit in den USA bewusst genutzt wurden, um den Kampagnenerfolg weiter auszubauen:

Wie auf der ganzen Welt brach auch in den USA nach dem zweiten Weltkrieg eine neue Ära an, die man als Neuanfang bezeichnen kann. Charakteristisch war für diese

<sup>161</sup> Vgl. Fuhrmanns, 2010

Zeit, vor allem dort, das Streben nach einem besseren Lebensstil, der anderen Ländern immer einen Schritt voraus war. Insbesondere wurde dieser Lebensstil durch den Konsum immer neuerer und innovativer Produkte definiert. Für die Welt symbolisierte Amerika ein Land der technischen Innovation und des Fortschritts. Später wurde dieses Phänomen weltweit selbst von den USA als „the American way of life“ oder „the good life“ propagiert. Dieses Phänomen beinhaltete zudem das Konzept einer idealen Familie, die das Leben in der Vorstadt genoss. Passenderweise gehörten hierzu ein schönes Anwesen und der Besitz eines hochpreisigen Luxusfahrzeugs. Insbesondere sollte das Fahrzeug, als ein Statussymbol und Repräsentant des sozialen Status der gesamten Familie nach außen hin dienen.<sup>162</sup>

Diesen Grundgedanken erkannten auch Werbeagenturen und Unternehmen frühzeitig, und versuchten durch ihre Kommunikationsmaßnahmen genau dieses Konzept fest in den Köpfen der amerikanischen Bevölkerung zu verankern. Die Automobilindustrie hatte dieses Konzept, zur damaligen Zeit, mehr als jede andere Industrie in ihrer Markenkommunikation adaptiert und richtete diese konsequent nach den Regeln des „American way of life“.<sup>163</sup>

In den 50er Jahren war die amerikanische Automobilstadt, Detroit, die später auch „Motorcity“ genannt wurde, bekannt für die Manufaktur von drei großen Automobilmarken: Chrysler, Ford und General Motors. Diese Marken belieferten die amerikanische Bevölkerung mit den neuesten und fortschrittlichsten Automodellen und kommunizierten in ihren Werbemaßnahmen auch alle Attribute, die auf den damaligen Zeitgeist zutrafen: Stetiger Glamour, Luxus und Maskulinität.<sup>164</sup> Der Inhalt der Werbemaßnahmen bezog sich überwiegend auf die innovativen Vorteile sowie die technischen Eigenschaften. Das Hauptziel bestand darin, dem Konsumenten eine Möglichkeit der Statuierung von Luxus zu geben und durch das Fahren eines solchen Fahrzeugs zu einer Gesellschaft zu gehören, die bürokratisch und erfolgsorientiert veranlagt war.<sup>165</sup> Idealerweise, sollte damit der amerikanische Lebensstil vom Konsumenten erlebt und gelebt werden.

Dies veranlasste Automobilunternehmen, schon bei der Konzeption von Automodellen einen gewissen Grad an Obsoleszenz mit einzuplanen, wodurch Fahrzeuge anhand

---

<sup>162</sup> Vgl. Holt, 2004: 66

<sup>163</sup> Vgl. Holt, 2004: 67

<sup>164</sup> Vgl. Klepper, 2002: 3

<sup>165</sup> Vgl. Holt, 2004: 67

minimaler Änderungen im Design noch nicht mehr trendgemäß sein konnten.<sup>166</sup> Die Folge davon war, dass der Konsument immer wieder danach strebte, ein Modell zu erwerben, welches seinem aktuellen Status und seiner Lebenssituation entsprach.

Detroit, als monopolistischer Repräsentant der Automobilindustrie in Amerika, gab dem Konsumenten das Gefühl, diesem Wunsch immer ein Stück näher zu kommen indem es ständig und zeitlich immer schneller neuere Modelle präsentierte.

*„As families climbed the social status ladder, General Motors provided vehicles for each step. A Chevrolet begets a Buick, which begets an Oldsmobile, which begets a Cadillac.“<sup>167</sup>*

Während diese Ereignisse sich immer weiter ausformten, entstand in den Großstädten der USA eine immer größer werdende Gruppe, die ebenfalls ein wichtiger Teil der amerikanischen Gesellschaft bildete. Charakteristisch war für diese Gruppe, dass sie überwiegend aus einer gehobenen und gebildeteren Mittelschicht bestand. Ihre Denkweise war liberal und ihr Lebensstil war geprägt durch größtenteils urbane Elemente.<sup>168</sup> Von der Grundeinstellung lehnten sie das Konzept des „the American way of life“ ab und missbilligten die Lebensform der wachsenden Konsumgesellschaft, die ihnen als unauthentisch und künstlich erschien. Kennzeichnend war für sie das Streben nach Unabhängigkeit und das wachsende Bedürfnis ihren Lebensstil und ihre Konsumgewohnheiten individualistisch zu prägen.

Die Werbeagentur DDB erkannte den wachsenden Anspruch und Anteil dieser Gruppe in der Gesellschaft. Sie bemerkten, dass die strikte Ablehnung der Konsumgesellschaft auch das Ergebnis eines gedanklichen Widerstands gegen „the American way of life“ war.

Als das deutsche Automobilunternehmen „Volkswagen“, damals die amerikanische Werbeagentur DDB beauftragte das Marketing für die VW-Beetle zu übernehmen, sahen diese sich mit verschiedenen Problemen, insbesondere in Bezug auf das Produkt und sein Image, konfrontiert. Der VW-Beetle war exakt das Gegenteil zu den hochinnovativen und technisch anspruchsvollen Fahrzeugkreationen aus Detroit. Zumal ein großer Nachteil schon allein durch das fünfzehn Jahre veraltete Design des Fahrzeugs mit sich gebracht wurde. Der damit einhergehende Anspruch der Aktualität allein wirkte beim Konsumenten schon befremdlich.

---

<sup>166</sup> Vgl. Klinke, 2011

<sup>167</sup> Holt, 2004: 66f.

<sup>168</sup> Vgl. Holt, 2004: 67f.

Die Imageprobleme die mit dem VW-Beetle einhergingen, waren eine viel größere Herausforderung, da das Unternehmen Volkswagen als erstes mit dem nationalsozialistischen Zeitabschnitt Deutschlands in Verbindung gebracht wurde. Dem zu Folge war die Wahrscheinlichkeit, dass das Produkt bereits in der Anlaufphase der Kommunikation auf immense Ablehnung stoßen würde sehr hoch.<sup>169</sup>

Die Werbeagentur DDB nutze jedoch all diese Schwierigkeiten und gesellschaftliche Widersprüche um gegen die aktuellen Werbetrends der amerikanischen Automobilindustrie zu handeln. Wie dennoch der VW-Beetle Kampagne ein Durchbruch gelang ist auf einige grundlegende Faktoren zurückzuführen:

Die erste Printkampagne des VW-Beetle's beinhaltete ein taktisch humorvolles und kreatives Konzept. Genau diese beiden Eigenschaften hinterließen einen bleibenden Eindruck auf den Betrachter, da DDB entgegen der klassischen Werbestilelemente der Automobilindustrie arbeitete.<sup>170</sup> Abgebildet wurde der VW-Beetle, im Stil einer klassischen Fahrzeugaufnahme der damaligen Zeit, wirkte aber aufgrund seinem veralteten Design unmodisch und fast schon absurd. Der dazugehörige Werbetext hob allerdings nicht wie gewöhnlich, die Vorzüge des Fahrzeugs plakativ hervor, sondern kommunizierte offen dessen vorhandene Mängel.<sup>171</sup>

Diese Kommunikation war eine Anspielung auf einen gesonderten Vorfall, dem auch große mediale Aufmerksamkeit, zu Teil wurde. Konkret wurde bei diesem Vorfall eine Qualitätsprüfung, an der Importstelle in den USA, an ausgewählten VW-Beetle Fahrzeugen vorgenommen und eine Vielzahl von Fahrzeugen fiel dabei durch und mussten im Nachgang zurück nach Wolfsburg geschickt werden. Doch anstatt diesen Vorfall mit kommunikativen Geschick zu verheimlichen, wurde die damit einhergehende Problematik durch die Werbekampagne für den gesamten amerikanischen Markt veröffentlicht.<sup>172</sup>

Die Werbeagentur DDB tat dies bewusst, um den VW-Beetle von den starken Wettbewerbern aus Detroit in seiner Wirkungsweise gegensätzlich zu positionieren und vor allem damit für den Konsumenten bewusst ein Differenzierungsmerkmal zu kreieren. Damit sollte die gesamte Kampagne, das Gegenteil zum damaligen Zeitgeist des

---

<sup>169</sup> Vgl. Glancley, 2013

<sup>170</sup> Vgl. Glancley, 2013

<sup>171</sup> Vgl. Anlage 4

<sup>172</sup> Vgl. Holt, 2004: 68



„American way of life“ darstellen, und diese exzessiv, anhand einer spöttischen Grundidee, an potentielle Konsumenten vermitteln.

Dies hat zu Folge, dass allein durch die Darstellung, die Aufmerksamkeit einer breiten Masse gewonnen war, und damit DDB sein erstes Ziel erfolgreich erreicht hatte. Im nächsten Schritt, kreierte die Werbeagentur weitere Werbeanzeigen, die eine aufeinander bauende Struktur beinhalteten.<sup>173</sup> Anders war jedoch, dass in jeder weiteren Werbeanzeige einzelne vorteilhafte Features des VW-Beetles kommuniziert wurden. Dazu gehörten beispielsweise ein solider Motor oder eine gute Lenkfunktion usw. Besonders vorteilhaft wirkte sich dabei der eindeutige rote Faden aller Werbeanzeigen aus, der das Fahrzeug wiederkehrend als funktional, qualitativ gut und praktisch beschrieb.

Dieses strategisch gut durchdachte und vor allem kreative Konzept erwies sich als großer Erfolg für die Werbeagentur DDB. Bereits durch die ersten Kampagnen konnten sie nicht nur eine hohe Bekanntheit für die Marke VW-Beetle in ihrer Anlaufphase erzielen, sondern auch einen langsamen Imagewandel in den Köpfen der amerikanischen Bevölkerung vollbringen. Dies gelang vor allem, weil die Gruppe der urbanen, gehobenen Mittelschicht die Botschaft der Werbemaßnahmen unmittelbar verstand und sich schnell damit identifizierte. DDB versuchte durch die explizite Gestaltung, die Botschaft zu übermitteln, dass jeder, der den VW-Beetle fährt anders und einzigartig ist, und sich damit von der breiten und gewöhnlichen Masse der Konsumgesellschaft abhebt.<sup>174</sup>

In diesem Kontext wurden somit Gedankengänge erfolgreich implementiert, die ausagten, dass mit dem Fahren des Beetles ein persönliches Statement gesetzt wird. Die Botschaften der VW-Beetle Kampagne gaben dem Konsumenten die Möglichkeit seine persönliche Identität mit dem Besitz des Fahrzeugs auszudrücken, wo hingegen sich die Fahrzeuge aus Detroit, ausschließlich als wechselnde Repräsentanten des sozialen Status eigneten. Der VW-Beetle wurde für einige Konsumenten sogar ein so fester Bestandteil ihres Lebens, dass sie sogar ihrem Fahrzeug, ähnlich wie bei einem Haustier, einen Namen gaben.<sup>175</sup> Dies brachte den Nebeneffekt mit sich, dass das Fahrzeug personalisiert wurde und als etwas Besonderes galt, womit parallel eine hohe Kundenbindung erzeugt wurde.

---

<sup>173</sup> Vgl. Fuhrmanns, 2010

<sup>174</sup> Vgl. Holt, 2004: 69

<sup>175</sup> Vgl. Holt, 2004: 67

All diese Faktoren beinhalten wesentliche Elemente des Cultural Brandings, wozu im erweiterten Sinne, unter anderem das Konzept der Erschaffung eines Mythos, dazu gehört. Der Mythos des VW-Beetles beinhaltete neben der konsequenten Ablehnung der Produkte aus der Massenkultur zudem die Kreation einer eigenen Welt.<sup>176</sup>

In dieser Welt existierten intelligente und kreative Autofahrer, die zielbewusster ihr Konsumverhalten gestalteten. Ferner sollte in dieser Welt, das Fahrzeug, ein Objekt sein, welches ihre Persönlichkeit in der Gesellschaft zur Geltung brachte. Dieser Gruppe von Menschen war nicht der Besitz eines Fahrzeugs wichtig, welches das neueste Design und hochinnovative Technik über verfügte sondern der Besitz eines Fahrzeugs, welches ihre Individualität zum Ausdruck brachte und sich langfristig als funktional erwies. Der persönliche Ausdruck definierte sich im Laufe der Zeit als die typische Lebensweise einer Gesellschaft, die als die Großstadt Bohème's definiert wurde.

Um einen höheren Grad an Glaubwürdigkeit der Kampagne, in der Bohème Künstlerszene weiterhin zu erhalten und weiter auszubauen, war es für die Werbeagentur DDB enorm wichtig einen genaueren Einblick auf deren Grundeinstellung zu bekommen. Denn das endgültige Ziel bestand nicht darin, mit der VW-Beetle Kampagne diese Zielgruppe für sich zu gewinnen, sondern vielmehr darin, ihre Grundeinstellung für die gesamte Kampagne zu adaptieren, um somit die Markenkommunikation hierauf aufbauen zu können damit die Möglichkeit der Erschließung von weiteren Zielgruppen besteht.<sup>177</sup>

Als besonders charakteristisch galt die Einstellung der Menschen aus der Künstlerszene, weil diese von einer kritischen Grundhaltung und Rebellion gegen die Konsumgesellschaft in den USA, geprägt waren. DDB gelang es, genau diese beiden Faktoren immer weiter auf die gesamte Kampagne zu projizieren, um mit einer gewissen Intensität diese Einstellungen weiter in die Gesellschaft fest zu verankern. Dass diese Ziele schnell Anklang fanden, lag auch unter anderem daran, dass viele führende Manager aus Reihen der Agentur selbst, genau aus dieser Künstlerszene in New York entstammten und mit der VW-Beetle Kampagne, die Möglichkeit erhielten, ihre Grundeinstellung, durch strategische Kommunikation, zu reflektieren.<sup>178</sup>

---

<sup>176</sup> Vgl. Holt, 2004:69 ff.

<sup>177</sup> Vgl. Heun, 2012: 72

<sup>178</sup> Vgl. Holt, 2004: 69

Schon in der operativen Planungsphase, entwickelte eine Reihe von Prioritäten, die die Wirkungsweise der Kampagne betraf. Dazu gehörte unter anderem, dass die Marke VW-Beetle zwar kritisch den Zeitgeist der amerikanischen Konsumgesellschaft, durch humorvolle und kreative Gestaltung der Werbeanzeigen, ansprechen durfte, aber in keiner Weise einen stillosen Vergleich zu anderen Kampagnen der Automobilindustrie, darstellen durfte. Dieser Gedankengang war taktisch wertvoll, da die Bohème Künstlerszene durch die Aspekte Ironie und Kreativität der VW-Beetle Kampagne ihren Respekt zusprach.

Ein interessantes Beispiel dafür stellt eines der folgenden Werbeanzeigen der VW-Beetle Kampagne dar. Es zeigt eine Aufnahme des Fahrzeugs, welches jedoch fotografisch und durch die darauffolgende Bildbearbeitung noch kleiner wirkte, als es ohnehin schon war. Die Betrachter aus der damaligen Zeit assoziierten damit feminine sowie sensible Attribute und empfanden diese nicht mit anderen Werbekampagnen zu dieser Zeit vergleichbar.<sup>179</sup> Gerade die Automobilindustrie gestaltete ihre Werbekampagnen mit typisch maskulinen Elementen, wozu Größe, Macht und die Männlichkeit selbst, dazugehörten. An dieser Wirkungsweise hat sich bis dato, bis auf vereinzelte Ausnahmen, wenig in der Werbung von Fahrzeugen verändert.

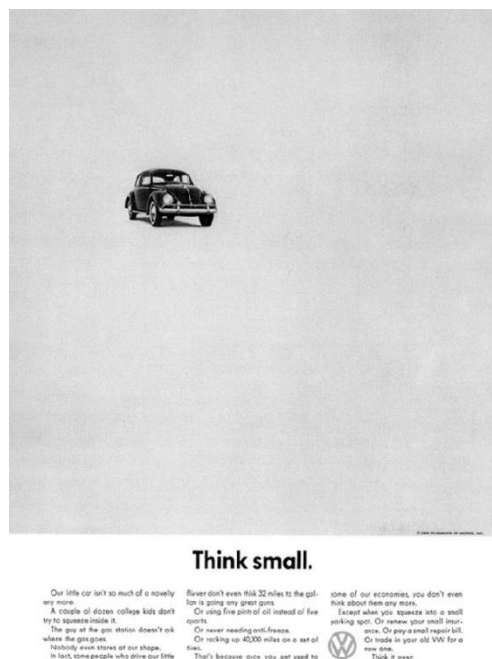


Abbildung 4: Werbeanzeige VW Beetle "Think small.", Visualnews 2013

<sup>179</sup> Vgl. Holt, 2004: 70

DDB hatte es folglich mit dieser Anzeige, eines kleiner wirkenden Fahrzeugs geschafft eine authentische Markenkommunikation mit einer Zielgruppe aufzubauen, die für künstlerische Werte stand und ihren individuellen Lebensstil nach Außen lebte und auch zeigen wollte. Gemäß der kommunizierten Werte, besagte die Werbebotschaft, dass der VW-Beetle kein erneutes Produkt der Massengesellschaft sei, der ausschließlich zum Verkauf anregen wolle.<sup>180</sup> Vielmehr verhalte er sich wie ein Insider, der selbst ein Teil der künstlerischen Bohème Szene war.

Eine weitere Besonderheit der Kampagne war, dass das deutsche Unternehmen Volkswagen, allein durch seine Marke „Beetle“ versuchte, im gesamten US-amerikanischen Markt, eine Philosophie auszudrücken. Durch diesen Faktor, wirkte das Konzept der Werbeagentur DDB nicht wie eine Verkaufsmaßnahme, und genau stellte dadurch in den darauffolgenden Jahren einen ökonomischen Wendepunkt für das Unternehmen dar.<sup>181</sup>

In diesem Zusammenhang wurde ebenfalls versucht ein Wertewandel in den Köpfen der amerikanischen Konsumenten zu bewirken, um den Gedanken des zielbewussten Konsums, anzuregen.<sup>182</sup> Genau dieser Punkt, der in der zu Beginn der 60er Jahre durch die VW-Beetle Kampagne in den USA fundiert wurde, stellt nun eine Kernherausforderung für die heutige Markenkommunikation dar.

*„For example, in response to Detroit's efforts to get customers to trade up to a more expensive model, Volkswagen chided the audience to "Live below your means."183*

Insbesondere nach der Einbettung, des gewünschten Wertewandels in der Markenkommunikation wird eindeutig, dass der VW Beetle enormes Potenzial mit sich trug, eine ikonische Marke zu werden. Die frühzeitige Erkennung, eines gesellschaftlichen Umbruchs ist unter anderem ein grundlegendes Prinzip für die Kreation einer ikonischen Marke. Die Darstellung bestimmter Ideale durch Markenkommunikation ist ein entscheidender Faktor gewesen, um bei der Zielgruppe des VW-Beetles eine hohe Glaubwürdigkeit zu bekommen.<sup>184</sup> Neben der anvisierten Zielgruppe, begannen immer mehr Gruppen der amerikanischen Gesellschaft, die hart erarbeitete Markenposition des VW-Beetles, zu respektieren.

---

<sup>180</sup> Vgl. Glancley, 2013

<sup>181</sup> Vgl. Heun, 2012: 72

<sup>182</sup> Vgl. Holt, 2004: 70

<sup>183</sup> Holt, 2004:70

<sup>184</sup> Vgl. Heun, 2012: 73

DDB befolgte konsequent seine konzeptionelle Strategie, bis der VW-Beetle ein fester Bestandteil des amerikanischen Automobilmarktes wurde und eine beständige Zielgruppe für den Absatz des Fahrzeugs gefunden hatte. Da immer mehr Menschen aus der Künstler Bohème Szene, im Laufe der Jahre, dazu neigten einen VW-Beetle's zu erwerben, war es nur eine Frage der Zeit bis er einen Kultstatus, der repräsentativ für eine Zeitepoche war, erreichen würde.

Diese Gelegenheit ergab sich in den 70er Jahren mit den Anfängen der Hippie-ära. Für diese drastisch wachsende Gruppe, die mit ihren Idealen, viele Menschen beeinflusste, stellte der VW-Beetle eine optimale Fahrzeugoption dar. Er stellte die Personifizierung eines kulturellen Experiments dar, welches unbedingt ausprobiert werden musste, da es sich von den Masseproduktionen der Automobilindustrie unterschied.<sup>185</sup>

Der ersehnte ökonomische Gewinn blieb zunächst für Volkswagen mit der Erschließung der neuen Hippie-Zielgruppe nach wie vor aus. Jedoch wurde durch den stetig wachsenden Einfluss der Hippies auf die amerikanische Gesellschaft, der VW-Beetle zu einem Symbolfahrzeug wodurch Menschen ihre Zugehörigkeit zu diesem experimentellen Kult ausdrücken konnten.<sup>186</sup> Als Mitte der 70er Jahre, die Hippiebewegung auch die Mainstream Masse an Menschen für sich begeistern konnte, erreichte der VW-Beetle den Grad einer Kultur-Ikone.

Die Möglichkeiten des freien und individuellen Denkens schienen unbegrenzt zu sein, wenn man den VW-Beetle fuhr. Da jedoch der gesamte Erfolgshistorie auf die Markenkommunikation der Werbeagentur DDB zurückzuführen war, handelte es sich bei dem VW-Beetle aus Marketingsicht mehr um eine ikonische Marke. Mit der Erschließung des Mainstreams für das Fahrzeug, schossen auch die Verkaufszahlen des VW-Beetle's im gesamten amerikanischen Markt in die Höhe.<sup>187</sup> Und nach einem langzeitigen Prozess der Markenetablierung und – Positionierung, erreichte das deutsche Unternehmen Volkswagen im amerikanischen Raum, endgültig, erfolgreich seine monetären Ziele.

Zusammenfassen lässt sich sagen, dass sich die gesamte Kampagne des VW-Beetles als eine Art Antithese im Vergleich zu den anderen Kampagnen der Automobilmarken in den USA verhielt. Die Gestaltung der Werbeanzeigen durch

---

<sup>185</sup> Vgl. Holt, 2004: 71

<sup>186</sup> Siehe Anlage 5

<sup>187</sup> Vgl. Stern, 1997

minimalistisches und ästhetisches Design waren sehr untypisch für Fahrzeuge der damaligen Zeit.<sup>188</sup> Die Werbeagentur DDB meisterte eine immense Herausforderung mit der Annahme des Auftrags von dem Unternehmen Volkswagen. Sie setzten nicht nur einen spektakulären Imagewechsel des VW-Beetles in Amerika durch sondern erschufen auch noch zusätzlich aus dem Fahrzeug eine ikonische Marke. Ferner erreichte die Agentur eine sinnvolle Implementierung des Mythos und bettete diesen geschickt in die soziokulturelle Struktur der Gesellschaft ein. Dieser gigantische Erfolg ging auf das Befolgen jener Prinzipien zurück, die nun von Douglas B. Holt als Teilbereiche des Cultural Brandings definiert werden.

---

<sup>188</sup> Vgl. Holt, 2004: 71

## 6 Schlussfolgerung

Zusammenfassend lässt sich aus den Prinzipien des Cultural Brandings schließen, dass diese für die Markenkommunikation an zunehmender Bedeutung gewinnen.

Gerade aufgrund der steigenden Herausforderungen des heutigen Zeitalters, bedarf es keiner konventionellen Strategien mehr, bei der Umsetzung von Kommunikationsmaßnahmen, um Marken erfolgreich am Markt zu etablieren. Marketing hat sich das Ziel gesetzt, durch die Anwendung gezielter Markenkommunikation, den ökonomischen Gewinn eines Unternehmens zu steigern. Jedoch sind die Erschließung einer Zielgruppe und das Image eines Unternehmens und seiner Marken, ebenso wichtig, und bildet ein ebenbürtiges Hauptziel. Außerdem muss eine konsequente Kommunikation durchgeführt werden, um die Bekanntheit der Marken zu steigern.

Die in der Arbeit aufgeführten Herausforderungen weisen jedoch auf die Komplexität der zu bewältigenden Probleme hin, an der viele Unternehmen trotz strategischer Planung der Markenkommunikation scheiterten. Der kontinuierliche Wertewandel, der Nachhaltigkeitstrend und der Kostenfaktor, sind alle Aspekte, die die darauf hinweisen sollen, dass für die Erschaffung einer starken Marke, es einer detaillierten Analyse externer Begebenheiten bedarf, in denen die Marke später implementiert werden soll. Dazu gehören insbesondere gesellschaftliche und kulturelle Strukturen.

In diesem Zusammenhang ist die Erwähnung von Globalisierung zwingend, da viele Unternehmen in der heutigen Zeit mit ihren Produkten und Marken global expandieren. Somit erschließen sich für die Unternehmen weltweit neue Absatzmärkte. Dass damit die Ausrichtung neuerer Kommunikationsstrategien einhergeht, war vielen Unternehmen nur unzureichend bewusst. Hauptsächlich wurden sozio- und interkulturelle Faktoren in den jeweiligen Absatzländern nicht ausreichend beachtet, welches für viele Marken der Grund für Misserfolg bildete. Um diese Faktoren, tiefgehend zu verstehen, bediente sich die vorliegende Arbeit eines theoretischen vierdimensionalen Modells, welches vom niederländischen Kulturwissenschaftler Geert Hofstede formuliert wurde. Sein Ansatz basiert auf eine detaillierte Analyse des IT-Unternehmens IBM. Ferner wurden Standardisierungsprozesse in der Kommunikation gegenüber Beispielen von Marken gestellt, die kulturelle Faktoren anerkannten und diesen explizit in ihre Kommunikation anwandten, um erfolgreicher zu agieren.

Dies zeigte zwar, dass einzelne Marken und deren Produkte, vor allem aus dem Low-Involvement Segment, durch explizite Berücksichtigung kultureller Determinanten hohe Erfolge im jeweiligen Absatzmarkt erzielten, aber lange nicht eine stark positionierte

und einzigartige Marke bildeten, die konsequent ökonomische Erfolge mit sich brachte. Jedoch wollen die meisten Unternehmen, eben genau jenes Ziel, durch ihre Markenkommunikation erreichen. Obwohl immer mehr ihre Kommunikationsstrategien nach aktuellen Trends der Gesellschaft ausrichten und kulturelle Determinanten immer häufiger versuchen mit einzubeziehen, bleibt der langfristige Erfolg aus.

Cultural Branding ist ein Ansatz, der neue Perspektiven für die Markenkommunikation bietet, eine starke und langfristig etablierte Marke zu erschaffen. Ferner bietet der Ansatz Lösungsvorschlägen, die besagen, dass der Schlüssel für erfolgreiche Markenkommunikation eine tiefgehende Analyse der Kultur, der Gesellschaft und des Konsumenten selbst ist. Explizit ist damit gemeint, dass die Ermittlung eines bevorstehenden gesellschaftlichen Umbruchs ein geeigneter Punkt sein kann, eine Marke erfolgreich einzuführen, sie konstant zu kommunizieren und am Ende langfristig erfolgreich zu positionieren. In der Markenkommunikation selbst sollten Differenzierungsmerkmale gegenüber den Wettbewerbsmarken so dargestellt werden, dass sie die Identität einer größeren gesellschaftlichen Gruppe ansprechen.

Ferner bildet, ein ihnen zugrunde liegendes Konzept, welches als Mythos von Douglas B. Holt, der den Begriffs „Cultural Branding“ geprägt hat, definiert wird. Dieser Mythos sollte idealerweise für den Konsumenten eine Welt erschaffen, die ihm Anreiz zur Identifikation seiner eigenen Werte gibt, und wo er diese im Kollektiv mit anderen Konsumenten ausleben kann. Diese grundlegenden Prinzipien des Cultural Brandings werden mit dem Fallbeispiel des VW-Beetles schrittweise in der Arbeit demonstriert, um aufzuzeigen wie eine Marke mit einem negativen Image und veraltetem Produktdesign dennoch schaffte sich zu einer ikonischen Marke in den USA zu etablieren. Anhand der beschriebenen Faktoren, lässt sich sagen, dass Cultural Branding für die steigenden Ziele der Markenkommunikation immer relevanter wird. Die Befolgung der zugrunde liegenden Prinzipien des Ansatzes, kann eine einzigartige Marke schaffen, die als repräsentatives Symbol für eine ganze Kultur agieren kann.

Jedoch ist es gravierend zu verstehen, dass nicht jede Marke das Potenzial mit sich bringt von den Prinzipien des Cultural Branding, geleitet zu werden. Hauptsächlich liegt dies daran, dass die Eignung von Cultural Branding, sich überwiegend auf Produkte des High-Involvement Segments, bezieht



Außerdem wird deutlich, dass durch das Vorbild der Kultur-Ikone, für die Kreation einer ikonischen Marke das zu erreichende Ziel im Cultural Branding sehr hoch angesetzt ist. Auch die Prinzipien der Erschaffung eines Identitätsmythos und des Mythos allgemein zeigen, wie hochgradig komplex und schwierig es für Unternehmen sein kann, für Markenprodukte des Alltags ihre Kommunikation danach auszurichten.

Dennoch weisen die thematisierten Herausforderungen darauf hin, dass in der Zukunft konventionelle Markenkommunikation und ihre dazugehörigen Marken immer weniger langfristig erfolgreich bleiben können. Für einen langfristigen Erfolg können Ansätze, wie die des Cultural Brandings, sich als erfolgreich für die Markenkommunikation rentieren. Dies würde auch für das gesamte Markenportfolio eines Unternehmens, auf lange Sicht, sich als profitabel erweisen und demnach auch ökonomische Vorteile mit sich bringen.

# Literaturverzeichnis

## 1. Bücher

Beckmann, Dirk: Was würde Apple tun? Wie man von Apple lernen kann, in der digitalen Welt Geld zu verdienen. Berlin 2011

Berndt, Ralph/ Fanatapié- Altobelli, Claudia / Sander, Matthias: Internationale Marketing-Politik. Berlin 1997

Beverland, Michael B.: Building Brand Authenticity. Habits Of Iconic Brands. Chippenham 2009

Bruhn, Manfred: Werbung und Kommunikation für internationale Märkte. Handbuch der Internationalen Unternehmenstätigkeit. München 1992

Caspers, Markus: Werbung. Ein Schnellkurs. Köln 2009

Czinkota, Michael R. / Ronkainen, Ilka A.: International Marketing. Boston 1995

Dahringer, Lee D. / Mühlbacher, Hans: International Marketing. A Global Perspective. Massachusetts 1991

Dmoch, Thomas: Internationale Werbung. Standardisierung in Grenzen. In: Bolten, Jürgen Ehrhardt, Claus (Hrsg.): Interkulturelle Kommunikation. Texte und Übungen zum interkulturellen Handeln. Sternenfels 2003

Golanka, Joanna: Werbung und Werte. Mittel ihrer Versprachlichung im Deutschen und im Polnischen. Wiesbaden 2009

Herbst, Dieter Georg: Storytelling. 3. überarbeitete Auflage. München 2014

Hettler, Uwe: Social Media Marketing. Marketing mit Blogs, Sozialen Netzwerken und weiteren Anwendungen des Web 2.0. . München 2010

Heun, Thomas: Marken im Social Web. Zur Bedeutung von Marken in Online-Diskursen. Wiesbaden 2012

Heymann-Reyder, Dorothea: Social Media Marketing. Erfolgreiche Strategien für Sie und Ihr Unternehmen. München 2011

Hofstede, Geert: Culture's Consequences. London 1980

Hofstede, Geert: Culture's Consequences. Comparing Values, Behaviors, Institutions and Organizations Across Nations. Second Edition. London 2001

Hofstede, Geert: Interkulturelle Zusammenarbeit. Wiesbaden 1993

Hofstede, Geert: Software of the mind. London 1991

Hollensen, Svend: Global Marketing. A Market-responsive Approach. Second Edition. Essex 2001

Holt, Douglas B.: How Brands Become Icons. The Principles Of Cultural Branding. Boston 2004

Kotler; Philip /Bliemel, Friedhelm: Marketing Management. Analyse, Planung, Umsetzung u. Steuerung. Stuttgart 1999

LeMont Schmidt, Patrick: Die amerikanische und die deutsche Wirtschaftskultur im Vergleich. Ein Praxis Handbuch für Manager. 3. Auflage. Göttingen 2001

Lindner, Doris: Interkulturelles Marketing. Grundlagen, Strategien, Chancen Risiken. Düsseldorf 2004

Maletzke, Gerhard: Interkulturelle Kommunikation. Zur Interaktion zwischen Menschen und verschiedener Kulturen. Opladen 1996

Meffert, Heribert / Bolz, Joachim: Internationales Marketing- Management. Stuttgart 1994

Munzinger, Uwe / Musiol, Karl Georg: Markenkommunikation. Wie Marken Zielgruppen erreichen und Begehren auslösen. München 2008

Müller, Nils u.a. (Hrsg.), Trendbook 2010. Das Zukunftslexikon der wichtigsten Trendbegriffe. Hamburg/Berlin 2008

Perrey, Jesko / Meyer, Thomas: Mega-Macht Marke. Erfolg messen, machen, managen. 3., aktualisierte und erweiterte Auflage. München 2011

Pleil, Thomas : Mehr Wert schaffen. Social Media in der B2B-Kommunikation. Darmstadt 2010

Saren, Michael (Hg.): Marketing aus Konsumentensicht. Konsumkultur und Kundenzufriedenheit. Marktforschung und Markenbildung. Beziehungsmarketing und Kommunikation. Landsberg am Lech 2006

Sattler, Henrik / Völckner, Franziska (Hrsg. Diller, Hermann / Köhler, Richard): Markenpolitik. 2. Auflage. Stuttgart 2001

Schugk, Michael: Interkulturelle Kommunikation. Kulturbedingte Unterschiede in Verkauf und Werbung. München 2004

Schwarz, Florian: Unternehmenskommunikation im Social Web erfolgreich gestalten. Wie Social Web erfolgreich als Kommunikationsinstrument eingesetzt werden kann. Hamburg 2013

The Oxford English Dictionary. 2003

Thieme, Werner Maximilian: Interkulturelle Kommunikation und Internationales Marketing. Frankfurt am Main 2000

Tyler, Edward: Primitive Culture. Vol. 1 – 2. London 1871

Usunier, Jean-Claude / Walliser, Björn: Interkulturelles Marketing. Mehr Erfolg im internationalen Geschäft. Wiesbaden 1993

Van Gelder, Sicco: Global Brand Strategy. Unlocking Branding Potential Across Countries, Cultures & Markets. London 2003

Wala, Hermann H.: Meine Marke. Was Unternehmen authentisch, unverwechselbar und langfristig erfolgreich macht. 2. Auflage. München 2012

Wala, Hermann H.: Meine Marke. Meine Marke. Was Unternehmen authentisch, unverwechselbar und langfristig erfolgreich macht. Mit Zusatzkapitel zum Social Web. 6. Auflage. München 2014

Waning, Thomas: Markteintritts- und Marktbearbeitungsstrategien im globalen Wettbewerb. Band 8 von Marketing und Handel. Münster 1994

Zaninelli, Susanne: Interkulturelle Kommunikation. München 1994

Zarella, Dan: Das Social Media Marketing-Buch. 2. Auflage. Köln 2010

## 2. Zeitschriften

Dahlander, Linus/ Piezunka, Henning: Geben und Nehmen. In: Harvard Business Manager, 35/ 2013, 12-13

Hanser, Peter: Zwischen Fortschritt und Absturz. In: Absatzwirtschaft, Sonderausgabe zur dmexco/2014, 38-42

Kemper, Alison/ Martin, Roger: Das Ende der Ideologien. In: Harvard Business Manager, 34/ 2012, 54-64

Lotter, Wolf: Der harte Kern. In: Brand eins, Nr.2/ 2010, 38-427

## 3. Zeitungen

Amann, Melanie: Die netten Schlecker von nebenan. In: Frankfurter Allgemeine Sonntagszeitung, 21 November 2010

## 4. Internet

Brantley, Brian C. / Harlow, Rachel Martin / Harlow, William Forrest: BP initial image repair strategies after the Deepwater Horizon spill. 2011  
URL: <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S036381111000127X#articles>; Stand 28.04. 2015

Glancley, Jonathan: The VW Beetle: How Hitler's idea became a design icon. BBC Online. 2013

URL: <http://www.bbc.com/culture/story/20130830-the-nazi-car-we-came-to-love>

Fuhrmanns, Vanessa: Volkswagen Aims at Fast Lane in U.S. in The Wallstreet Journal. 2010

URL: <http://www.wsj.com/articles/SB10001424052748703743504575493504267114766>

Klinke, Harald: Apples Design-Strategie: Verführung mit Methode. In: Spiegel-Online. 2011

[URL:http://www.spiegel.de/netzwelt/gadgets/apples-design-strategie-verfuehrung-mit-methode-a-790318.html](http://www.spiegel.de/netzwelt/gadgets/apples-design-strategie-verfuehrung-mit-methode-a-790318.html)

Klepper, Steven: The Evolution of the U.S. Automobile Industry and Detroit as its Capital. Pittsburgh 2002

URL:

<http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.198.4555&rep=rep1&type=pdf>

Schroeder, Jonathan E. / Salzer-Mörling, Miriam / Askegaard, Søren: Brand culture. 2006

URL: <http://faculty.mu.edu.sa/public/uploads/1357381984.567522976741.pdf>

Stern, Gabriella: VW's U.S. Comeback Rides On Its New, Restyled Beetle. In: Wall Street Journal 1997

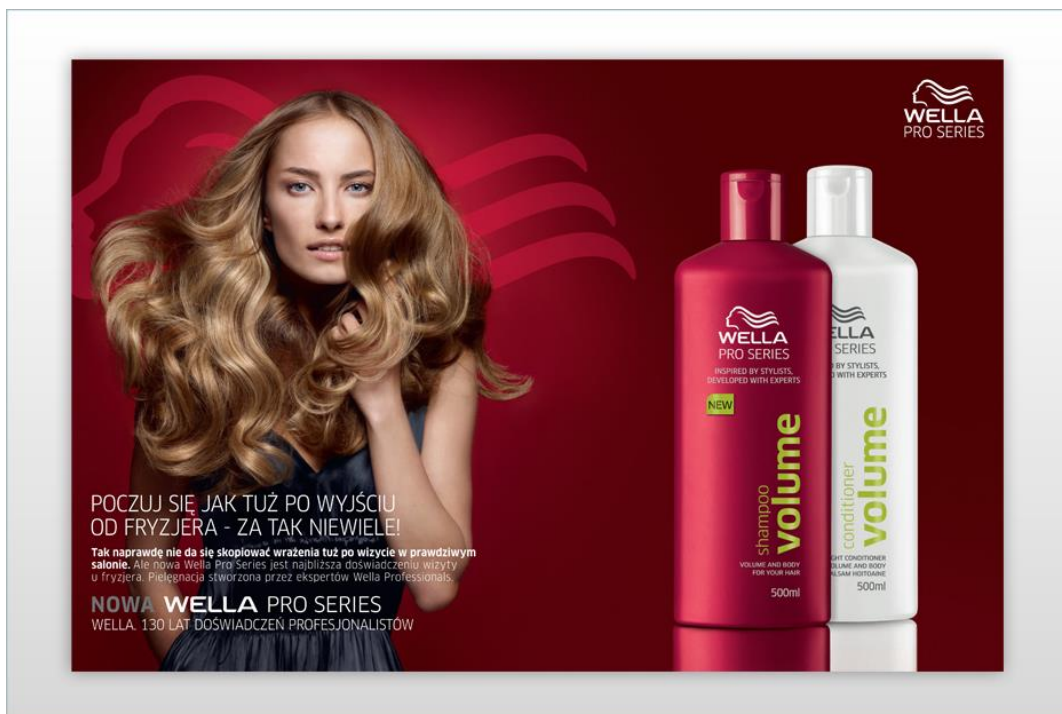
URL: <http://www.wsj.com/articles/SB862866570142791500>

## Anlagen

Anlage 1: Beispiele des Produktnamens Meister Proper von Procter&Gamble in anderen Ländern



Anlage 2: Beispiele von Printmaßnahmen der Marke „Wella“ von Procter& Gamble in unterschiedlichen Ländern und kulturell ansprechenden Testimonials:





ALL-NEW OIL  
**INFUSO**  
COLOR SERVICE

COLOR INFUSED WITH OIL  
TO PROTECT HAIR FROM DAMAGE.

Enriched with **VITAMINE**

THE SPECIAL  
NUTRIENT IS ADDED  
TO YOUR COLOR.

Long-lasting color | Protects hair protein | Locks in moisture

To know more visit [wella.com](#)

**WELLA**  
PROFESSIONALS



**WELLA**  
PROFESSIONALS

**魔发师**

全新润彩变革  
抵御损伤 变透秀发鲜活润彩

Wella 魔发师 全新润彩变革，是 Wella 专业美发品牌，为追求时尚潮流的你，提供最新、最时尚、最专业的护发产品。Wella 魔发师 全新润彩变革，是 Wella 专业美发品牌，为追求时尚潮流的你，提供最新、最时尚、最专业的护发产品。Wella 魔发师 全新润彩变革，是 Wella 专业美发品牌，为追求时尚潮流的你，提供最新、最时尚、最专业的护发产品。

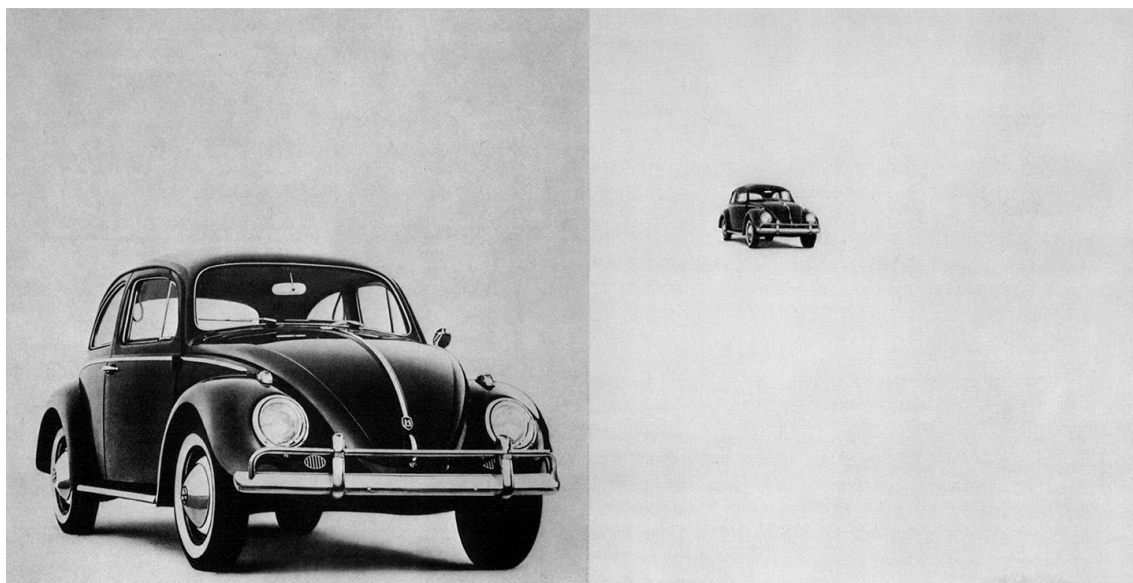
Wella 魔发师 全新润彩变革，是 Wella 专业美发品牌，为追求时尚潮流的你，提供最新、最时尚、最专业的护发产品。Wella 魔发师 全新润彩变革，是 Wella 专业美发品牌，为追求时尚潮流的你，提供最新、最时尚、最专业的护发产品。Wella 魔发师 全新润彩变革，是 Wella 专业美发品牌，为追求时尚潮流的你，提供最新、最时尚、最专业的护发产品。



Anlage 3: Printkampagne des Parfüms „Naomi Campbell“ - links in westlichen Ländern und rechts in orientalisch beziehungsweise islamisch geprägten Ländern:



Anlage 4: Werbeanzeigen des VW-Betles in Amerika in den 50er und 60er Jahre:



### Lemon.

This Volkswagen missed the boat. The chrome strip on the glove compartment is blighted and must be replaced. Chances are you wouldn't have noticed it; Inspector Kurt Krinner did.

There are 3,389 men at our Wolfsburg factory with only one job to inspect Volkswagens at each stage of production. 3,389 Volkswagens are produced daily; there are more inspectors

than cars! Every shock absorber is tested (spot checking won't do), every windshield is scanned. VWs have been rejected for surface scratches barely visible to the eye.

Final inspection is really something! VW inspectors run each car off the line onto the Funktionsprüfstand (car test stand), take up 189 check points, gun ahead to the automatic

brake stand, and say "no" to one VW out of fifty. This preoccupation with detail means the VW lasts longer and requires less maintenance, by and large, than other cars. It also means a used VW depreciates less than any other car.

We pluck the lemons you get the plums.



### Think small.

Our little car isn't so much of a novelty any more. A couple of dozen college kids don't try to squeeze inside it. The guy at the gas station doesn't ask where the gas goes.

Nobody even stares at our shape. In fact, some people who drive our little

river don't even think 32 miles to the gallon is going any great guns. Or using five pints of oil instead of five quarts. Or never needing anti-freeze. Or rocking up 40,000 miles on a set of tires.

That's because once you get used to

some of our economies, you don't even think about them any more. (Except when you squeeze into a small parking spot. Or renew your small insurance. Or pay a small repair bill. Or trade in your old VW for a new one. Think it over.



[illegible]

Anlage 5: Werbeanzeige des VW-Beetles in den 70ern. Besondere Ansprache des Hippiekults:

**We do our thing.**

The funny thing is, we didn't even know we had a "thing".

We've been perfecting our car for 28 years, making clear of the way at several model changes.

Our only worry has been how to make the VW even better, not look different.

And we haven't done badly at all. The 1993 VW is faster and quieter with a longer-lasting engine than any other beetle.

But you still need a successful to tell the 70 from other years. Or any year from any other year.

Nobody in the world makes and services a car so well as we do. Because nobody's been doing it as long on one model.

We will use old-fashioned words like "buggy," "beasty" and "beet". And we stick to old-fashioned ideas like craftsmanship and dedication and all.

Then, for "ESP", our thing becomes your thing. And what happens is wild.

People hear VWs like something else. They smile, then, smile them, and flower them to very far out ways.

What? Really really on V's designed? We think it's affection, pure and simple.

A VW is a new member of the family who happens to live in the garage.

And when a VW moves in, people flip out. Choosing a VW, we are told, is a groove.

You don't get rapped with heavy touring cars. Or cluttered with crazy decoration bills. Or cluttered with crazy depreciation.

We've built the VW durable enough to withstand heat, cold, flood, snow, sand, mud.

For it's durable enough to withstand a whole new generation.

Maybe you thought we were too old. When all the time we were really in the groove.

## Eigenständigkeitserklärung

Hiermit erkläre ich, dass ich die vorliegende Arbeit selbstständig und nur unter Verwendung der angegebenen Literatur und Hilfsmittel angefertigt habe. Stellen, die wörtlich oder sinngemäß aus Quellen entnommen wurden, sind als solche kenntlich gemacht. Diese Arbeit wurde in gleicher oder ähnlicher Form noch keiner anderen Prüfungsbehörde vorgelegt.

---

Ort, Datum

Vorname Nachname